

**ANALISIS REKRUTMEN DAN PENEMPATAN
TENAGA KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP
PRODUKTIVITAS PADA PT. BUKIT KAPUR
REKSA (BKR) DUMAI**

S K R I P S I

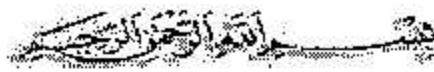
**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk mengikuti Ujian Oral
Comprehensive Sarjana Lengkap Pada Fakultas Ekonomidan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim
Pekanbaru**



PAHRIZAL
NIM. 10571001871

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
PEKANBARU
2010**

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan anugerah-Nya hingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi ini

Penulisan Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah-satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Lengkap (S-1) pada Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru. Skripsi ini penulis menganalisis tentang proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas, dengan judul penelitian : **Analisis Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.**

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, pengarahan serta motivasi yang diberikan kepada penulis selama menyelesaikan penulisan skripsi ini, terutama kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru.
2. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru.
3. Dosen Pembimbing I, yang telah banyak membimbing dan mengarahkan selama penulisan skripsi ini.

4. Dosen Pembimbing II, yang juga telah mengarahkan dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak/ Ibu Dosen beserta Staf Pegawai khususnya pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru.
6. Pimpinan PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai beserta staf/ karyawan, yang telah membantu dan memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
7. Kepada rekan-rekan yang telah memberikan dorongan dan motivasi serta bantuan kepada penulis selama menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal baik dan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT, dan semoga penulisan Skripsi ini dapat memberikan suatu manfaat bagi kita semua.

Pekanbaru, Mei 2010

Penulis

Pahrizal

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN	viii
ABSTRAK	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.4. Sistematika Penulisan	9
BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
2.1. Rekrutmen	11
2.2. Penempatan Tenaga Kerja.....	37
2.3. Produktivitas	45
2.4. Hipotesis	56
2.5. Variabel Penelitian.....	57
2.6. Operasional Variabel	57
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi Penelitian.....	61
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	61
3.3. Populasi dan Sampel	61
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.5. Analisis Data.....	63

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
4.1. Sejarah Ringkas Perusahaan	66
4.2. Struktur Organisasi Perusahaan	67
4.3. Aktivitas Perusahaan.....	71
BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Analisis Rekrutmen.....	74
5.2. Analisis Penempatan Tenaga Kerja	99
5.3. Analisis Produktivitas	112
5.4. Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas dengan Regresi Linier.....	127
BAB VI : PENUTUP	
6.1. Kesimpulan	134
6.2. Saran	135
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	

ABSTRAK

ANALISIS REKRUTMEN DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS PADA PT. BUKIT KAPUR REKSA (BKR) DUMAI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja serta pengaruhnya terhadap produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 215 orang. Sedangkan sampel penelitian diambil sebanyak 68 orang yang ditentukan dengan teknik simple random sampling. Jenis dan sumber data adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui proses wawancara dan kuisioner. Data yang diperoleh kemudian analisis secara deskriptif dan dilanjutkan dengan analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh antar variabel.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa - (a) pelaksanaan Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) sudah terlaksana dengan baik; (b) tingkat produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) sudah mencapai kategori baik; (c) variabel Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR), sedangkan variabel Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR); (d) Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) tersebut, dengan koefisien korelasi R sebesar 0,776 dan koefisien determinasi R^2 sebesar 0,602 atau 60,2%; (e) Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh lebih dominan terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) dibandingkan dengan Rekrutmen.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi perusahaan yang mengelola suatu usaha memproduksi barang dan jasa tentunya senantiasa akan berkaitan dengan penggunaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia unsur utama sebagai penggerak atau pelaksana setiap aktivitas dalam organisasi sehingga organisasi dapat mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan.

Seiring dengan perkembangan teknologi yang begitu pesatnya saat ini, maka perkembangan industri pun mengalami peningkatan. Dalam menunjang kegiatan operasional di bidang usaha industri khususnya, maka faktor tenaga kerja merupakan unsur yang sangat penting sehingga harus dapat dimanfaatkan dan dikembangkan dengan baik, agar mereka berdaya guna dan berhasil guna. Karena secara fisik maupun psikologis masing-masing tenaga kerja berbeda satu dengan lainnya, sehingga dalam mengelola tenaga kerja, pimpinan perusahaan harus menerapkan kebijaksanaan yang tepat. Perusahaan harus mampu menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, sesuai dengan istilah *the right man on the right place*. Untuk itu perusahaan harus menerapkan proses seleksi yang berkualitas pada setiap penerimaan tenaga kerja, agar perusahaan bisa mendapatkan tenaga kerja yang berpotensi untuk berkembang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Apabila perusahaan memiliki karyawan yang terampil dan memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka perusahaan akan semakin maju dan selalu dapat meningkatkan kinerjanya. Untuk itu perusahaan harus melakukan rekrutmen secara efektif dan efisien, agar perusahaan bisa mendapatkan tenaga kerja yang berpotensi untuk berkembang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan.

Rekrutmen yang dilaksanakan secara efektif dan efisien akan memperoleh calon tenaga kerja yang benar-benar berkualitas dan memenuhi standar kualifikasi yang ditetapkan perusahaan. Setelah dilakukan proses seleksi dan perusahaan telah mendapatkan calon karyawan yang benar-benar kualifiaid, maka selanjutnya adalah melakukan penempatan karyawan. Penempatan karyawan tersebut dapat dilaksanakan dengan cara menempatkan atau menugaskan para karyawan hasil seleksi sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan kapabilitas para karyawan tersebut.

Penempatan tenaga kerja yang dilaksanakan perusahaan juga merupakan kebijaksanaan yang cukup penting, karena pada umumnya penempatan yang kurang sesuai dengan kualifikasi karyawan tidak akan memberikan manfaat secara maksimal terhadap pencapaian prestasi kerja. Oleh sebab itu, penempatan karyawan harus dilaksanakan secara tepat dan efektif sesuai dengan kompetensi karyawan yang bersangkutan. Penempatan tenaga kerja pada dasarnya bertujuan agar karyawan yang telah direkrut tersebut dapat menjalankan tugas pada posisi jabatan atau bidang kerja yang tepat, dengan kata lain adanya kesesuaian antara

kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan pada pekerjaannya di perusahaan.

Ketepatan dalam penempatan karyawan akan mampu menimbulkan suatu antusiasme yang tinggi terhadap karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan sekaligus sebagai salah satu kunci dalam mencapai prestasi dan kinerja maksimal dalam bekerja. Kesalahan dan ketidaksesuaian dalam penempatan tenaga kerja akan berakibat pada kerugian perusahaan, karena tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tidak terselesaikan dengan baik, sehingga pada akhirnya tidak dapat menunjang produktivitas.

Seiring dengan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan produksi komoditi ekspor non migas, maka telah banyak dikembangkan usaha agroindustri, yaitu bidang usaha yang mengelola perkebunan serta industri proses untuk pengolahan hasil-hasil perkebunan tersebut. Salah satu diantaranya yang cukup pesat perkembangannya adalah industri minyak kelapa sawit, seperti yang dikelola oleh PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah sebuah perusahaan yang beroperasi di Kota Dumai Propinsi Riau, yang merupakan suatu usaha industri proses pengolahan tandan buah segar untuk memproduksi minyak sawit mentah (CPO) dan produk turunan lainnya seperti minyak goreng, yang mana untuk menunjang kegiatan operasional usahanya, maka mutlak diperlukan tenaga kerja yang berkualitas dan memiliki kompetensi sesuai dengan persyaratan serta beban pekerjaan yang ada, agar produksi yang telah direncanakan dapat direalisasikan secara optimal.

Oleh sebab itu, pihak manajemen perusahaan harus dapat secara selektif dalam menentukan sumber daya manusia yang akan direkrut pada setiap bagian tugas dan posisi jabatan yang ada di perusahaan. Di samping itu, pihak manajemen perusahaan juga harus melakukan penempatan tenaga kerja dengan tepat, yang harus dilakukan berdasarkan pada uraian pekerjaan serta analisis jabatan maupun spesifikasi pekerjaan dan jabatan yang telah ditetapkan perusahaan.

Namun berdasarkan pra survei yang penulis lakukan di perusahaan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja yang bekerja pada unit/ bagian tugas/ pekerjaan pada bagian produksi masih belum terlaksana sesuai dengan uraian pekerjaan dan persyaratan kerja yang ditetapkan di perusahaan seperti latar belakang pendidikan, tingkat keahlian, dan keterampilan serta pengalaman kerja yang dimiliki tenaga kerja. Hal ini mengakibatkan para karyawan tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga pada akhirnya mereka tidak mampu mencapai produktivitas sebagaimana yang diharapkan perusahaan.

Adapun uraian pekerjaan/ jabatan sesuai dengan yang ada di dalam struktur organisasi PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah seperti terdapat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.1. Uraian Pekerjaan/ Jabatan Karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai

No.	Bagian	Jabatan	Persyaratan Pekerjaan/ Jabatan	
			Pendidikan Formal	Keahlian/ Keterampilan Kerja
1.	Pimpinan/ Manajemen Perusahaan	Manager	S-1	Memiliki kemampuan kepemimpinan yang dibutuhkan
		Asisten Kepala	S-1	Memiliki kemampuan manajerial yang dibutuhkan dan keahlian teknis di bidang pengendalian dan pengawasan proses produksi
2.	Bagian Umum	Asisten Umum	D3	Memiliki kemampuan menyelenggarakan urusan di bagian umum yang berkaitan dengan perusahaan
		Staff/ Karyawan bagian umum	SLTA	Mempunyai keahlian/ keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas di bagian umum yang berkaitan dengan perusahaan
		Pengamanan	SLTA	Memiliki kemampuan dan keahlian untuk pengamanan di lingkungan dan daerah operasi perusahaan
3.	Bagian Administrasi	Asisten Administrasi	D3	Memiliki kemampuan pengelolaan administrasi di dalam perusahaan
		Staff/ Karyawan Personalia	SLTA	Mempunyai keahlian/ keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi personalia / umum.
4.	Bagian Produksi	Asisten Teknik Umum	S-1	Mempunyai keahlian dan keterampilan dalam mengendalikan dan mengawasi proses produksi
		Karyawan Proses Produksi	SLTA	Memiliki keahlian dan keterampilan di dalam mengoperasikan peralatan dan fasilitas produksi.
		Asisten Afdeling	S-1	Mempunyai keahlian dan keterampilan di bidang pengelolaan tanaman perkebunan kelapa sawit dan pemanenan
		Staff/ Karyawan Afdeling	SLTA	Memiliki keahlian dan keterampilan di bidang budidaya tanaman kelapa sawit yang meliputi pembibitan, penanaman, dan pemeliharaan tanaman, serta proses pemanenan.

Sumber : PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan persyaratan pendidikan formal dan keahlian serta keterampilan tenaga kerja yang akan dipekerjakan pada masing-masing bagian/ jabatan di dalam struktur organisasi PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dalam melakukan rekrutmen dan penempatan tenaga kerja di perusahaan tersebut.

Sebagai salah satu perusahaan di bidang industri proses, PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai cukup banyak menggunakan tenaga kerja di dalam operasionalnya. Sehubungan dengan pertumbuhan usaha dan semakin meningkatnya kebutuhan sumber daya manusia, maka pihak perusahaan perlu melakukan rekrutmen karyawan baru. Adapun perkembangan jumlah tenaga kerja menurut tingkat pendidikannya, khususnya pada Bagian Produksi di perusahaan tersebut, yang telah direkrut selama tahun 2004 – 2008 adalah seperti disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 1.2. Jumlah Karyawan yang Direkrut PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai Tahun 2004 – 2008

Tahun	Tingkat Pendidikan			Jumlah (orang)
	SLTA/ Sederajat	D3	Sarjana (S.1)	
2004	25	3	2	30
2005	33	2	1	36
2006	31	2	-	33
2007	34	1	2	37
2008	38	3	1	42

Sumber : PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai

Berdasarkan tabel di atas bahwa perkembangan jumlah karyawan yang direkrut PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai untuk ditempatkan di bagian produksi selama tahun 2004 – 2008 adalah berfluktuasi namun cenderung meningkat sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan beban pekerjaan di perusahaan.

Proses penempatan sangat menentukan kualitas kerja sumber daya manusia yang akan diperoleh karyawan di perusahaan sehingga mampu menunjang pencapaian kinerjanya apabila dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Adapun kriteria pengukuran kinerja bagi karyawan pada Bagian Produksi yang digunakan di perusahaan ini adalah meliputi kemampuan dan motivasi karyawan dalam pelaksanaan setiap tugas dan pekerjaannya di perusahaan.

Sebagai ilustrasi keberhasilan perusahaan dalam mencapai produktivitas, pada tabel berikut disajikan target dan realisasi produksi perusahaan dalam bentuk refined oil selama tahun 2005 – 2009.

Tabel 1.3. Target dan Realisasi Produksi Refined Oil PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai Tahun 2005 – 2009

Tahun	Target Produksi (ton)	Realisasi Produksi	
		Ton	Persentase (%)
2005	547.500	410.600	74,99
2006	1.496.500	1.105.400	73,87
2007	1.496.500	1.100.500	73,54
2008	2.445.000	1.950.000	79,75
2009	2.445.000	1.800.450	73,62

Sumber : PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai

Pada tabel di atas dapat menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam mencapai produktivitas dari tahun ke tahun selama tahun 2005 – 2009. Hal ini dapat dilihat dimana pada tahun 2005 realisasi produksi refined oil adalah sebesar 74,99%, selanjutnya pada tahun 2006 realisasi produksi mengalami penurunan menjadi 73,87%. Setelah itu pada tahun 2007 realisasi produksi refined oil juga menurun menjadi sebesar 73,54%, dan pada tahun 2008 realisasi produksi mengalami peningkatan menjadi 79,75%. Kemudian pada tahun 2009 realisasi

produksi mengalami penurunan lagi menjadi 73,62%. Dengan demikian, realisasi produksi perusahaan selama periode tahun tersebut cenderung berfluktuasi.

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap produktivitas, maka penulis bermaksud melaksanakan penelitian tentang hal tersebut khususnya pada karyawan yang bekerja di Bagian Produksi pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, dan kemudian mendeskripsikannya dalam bentuk penulisan skripsi dengan judul : **Analisis Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan judul dan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana proses rekrutmen yang dilaksanakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai?
2. Bagaimana penempatan tenaga kerja yang dilaksanakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai?
3. Bagaimana pengaruh rekrutmen dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan :

1. Untuk mengetahui proses rekrutmen yang dilaksanakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

2. Untuk mengetahui penempatan tenaga kerja yang dilaksanakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.
3. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

b. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai :

1. Wadah atau sarana untuk memperluas dan memperdalam ilmu pengetahuan penulis, khususnya mengenai proses rekrutmen, penempatan tenaga kerja serta upaya peningkatan produktivitas melalui pengelolaan sumber daya manusia.
2. Bahan masukan atau sumbangan pemikiran bagi perusahaan terkait guna pencapaian tingkat produktivitas yang diharapkan.
3. Sumber informasi maupun referensi bagi pihak lain yang ingin mengadakan penelitian pada bidang yang sama di masa mendatang.

1.4. Sistematika Penelitian

Penulisan skripsi ini disusun kedalam enam bab, yang mana masing-masing bab adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan dari penulisan skripsi yang memaparkan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESA

Pada bab ini dikemukakan tentang landasan teori yang berkaitan dengan rekrutmen, penempatan tenaga kerja serta produktivitas, dan mengajukan hipotesis dan variabel penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini disajikan mengenai lokasi penelitian, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel serta analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, yang meliputi sejarah ringkas berdirinya perusahaan, struktur organisasi, serta aktivitas perusahaan yang diteliti.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja serta pengaruhnya terhadap produktivitas pada Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, berdasarkan data penelitian yang diperoleh serta konsep maupun teori-teori yang relevan.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini merupakan bagian terakhir penulisan skripsi yang berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, serta saran yang bermanfaat untuk kemajuan perusahaan di masa mendatang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Rekrutmen

2.1.1. Pengertian Rekrutmen

Kualitas sumber daya manusia suatu organisasi sangat ditentukan oleh tenaga kerja yang diperoleh dari proses penarikan (rekrutmen). Oleh sebab itu setiap organisasi perlu menyusun dan menciptakan sistem penarikan (rekrutmen) yang efektif dan efisien agar dapat memperoleh para pekerjaan yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan organisasi/ perusahaan.

Rekrutmen adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Proses ini dimulai dari ketika organisasi itu mencari calon tenaga yang dibutuhkan melalui berbagai cara, sampai dengan penyerahan aplikasi (lamaran) oleh pelamar kepada organisasi tersebut. Hasil dari proses ini adalah sejumlah berkas lamaran dari para pencari kerja, dan selanjutnya diajukan untuk diseleksi. Proses ini sangat penting dalam suatu organisasi, karena mereka inilah yang akan menentukan kualitas suatu organisasi. (Notoatmodjo, 2003;130).

Sedangkan penarikan (rekrutmen) menurut Nawawi adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/ pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi/ perusahaan. (Nawawi, 2003;169)

Di samping itu, menurut Handoko penarikan (rekrutmen) adalah pencarian atau pemikatan para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru diseleksi. (Handoko, 2001;69)

Dengan demikian, berdasarkan pendapat di atas pada dasarnya menyatakan bahwa penarikan tenaga kerja merupakan salah satu kegiatan dalam manajemen personalia yang bertujuan untuk memperoleh para calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja organisasi/ perusahaan. Pelaksanaan penarikan penting karena kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tergantung pada kualitas penarikannya, yang dimulai dari proses pencarian pelamar dan berakhir ketika sejumlah pelamar menyerahkan lamaran kerja kepada perusahaan.

Rekrutmen adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih terbaik dari yang baik. (Hasibuan, 2001;40)

Proses penarikan karyawan yang baik adalah meliputi hal-hal sebagai berikut (Hasibuan, 2001;41):

1. Penentuan dasar penarikan

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. job spesfication harus diuraikan secara terperinci agar para pelamar mengetahui secara terperinci kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut, misalnya : batas usia, pendidikan, jenis

kelamin, dan kesehatan. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan atau pekerjaan tersebut.

2. Penentuan sumber-sumber penarikan
Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.
3. Metode-metode penarikan
Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru a terdiri dari :
 - a. Metode tertutup
Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja. Akibatnya, lamarannya yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang lebih baik sulit.
 - b. Metode terbuka
Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualifaid lebih besar.
4. Kendala-kendala penarikan
Agar proses penarikan berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan, dan lingkungan eksternal. Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi umumnya kendala itu meliputi kebijakan organisasi, persyaratan jabatan, metode pelaksanaan penarikan, kondisi tenaga kerja, solidaritas perusahaan, dan lingkungan eksternal.

Adapun beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dalam kegiatan

rekrutmen adalah (Siagian, 2002;148) :

- a. Proses rekrutmen
 - 1) Titik tolak kegiatan rekrutmen adalah rencana ketenagakerjaan yang telah disusun atau ditetapkan sebelumnya, berdasarkan kebutuhan para pelamar. Hal ini berarti memperhatikan kebutuhan spesifik dari semua komponen organisasi di samping menjamin bahwa dalam rencana tidak terdapat elemen yang sifatnya diskriminatif.
 - 2) Langkah kedua dalam proses rekrutmen adalah identifikasi berbagai lowongan tersebut.
 - 3) Identifikasi berbagai lowongan itu dikaitkan dengan informasi yang dimiliki sebagai hasil kegiatan analisis pekerjaan yang dilakukan

oleh para tenaga spesialis dalam hal rekrutmen, dan disampaikan kepada para manajer lini untuk dikomentari.

- 4) Menetapkan berbagai persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh para pencari pekerjaan atau pelamar.
 - 5) Menetapkan metode rekrutmen apa yang akan digunakan. Untuk itu para pencari tenaga kerja yang disebut recruiter, perlu memahami metode apa yang paling efisien dan efektif agar biaya rekrutmen dapat ditekan.
 - 6) Kesemuanya bermuara pada tersedianya sejumlah pelamar yang dianggap memenuhi persyaratan, tidak hanya dalam arti jumlah, akan tetapi yang lebih penting lagi, juga secara kualitatif.
- b. Faktor pembatas dan tantangan yang dihadapi oleh para pencari tenaga kerja

Dalam upaya memperoleh calon-calon karyawan yang paling memenuhi persyaratan dan tuntutan organisasi, para tenaga spesialis yang tugas utamanya adalah mencari tenaga kerja baru harus memperhitungkan berbagai faktor, baik berupa pembatas maupun tantangan, sebagai berikut:

- 1) Kegiatan rekrutmen tidak boleh lepas kaitannya dengan strategi organisasi dan rencana ketenagakerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti harus segera diketahui lowongan apa yang akan diisi secara internal, dan lowongan apa yang harus diisi dengan mencari tenaga kerja baru di luar organisasi.
- 2) Para pencari tenaga kerja harus bekerja dalam batas-batas ketentuan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan. Tidak boleh ada kebijaksanaan dan praktek-praktek yang bersifat diskriminatif dalam rekrutmen, misalnya berdasarkan usia, jenis kelamin, status sipil, suku, ras, dan asal-usul seseorang.
- 3) Para pencari tenaga kerja baru yang sudah berpengalaman sering terpukau pada kebiasaan-kebiasaan rekrutmen yang dilakukannya apalagi kalau kebiasaan itu mendatangkan hasil yang memuaskan. Memang tidak dapat disangkal bahwa kebiasaan tersebut dapat berakibat pada penghematan biaya; dan dilihat dari segi itu dapat dibenarkan.
- 4) Kondisi lingkungan. Kebiasaan para pencari tenaga kerja baru perlu dikaji ulang karena kebiasaan yang mendatangkan hasil yang memuaskan di masa lalu belum tentu akan sama berhasilnya di saat sekarang yang kondisi dan lingkungannya berbeda, seperti perkembangan organisasi, situasi pasaran kerja, persaingan, peningkatan pendidikan masyarakat, situasi perekonomian secara makro, perkembangan serta pemanfaatan teknologi. Semua itu harus dicermati karena sangat mungkin berpengaruh pada metode rekrutmen yang paling tepat untuk digunakan.
- 5) Tuntutan tugas. Pengalaman sering menunjukkan bahwa keterlibatan manajer lini dalam proses rekrutmen hanya sebatas membuat pernyataan, cari dan dapatkan tenaga kerja baru yang

terbaik dan yang paling memenuhi syarat. Sepintas permintaan itu masuk akal karena para pencari kerja baru itu sudah memahami yang dimaksud. Akan tetapi pernyataan tersebut dapat merupakan kendala yang tidak selalu memperlancar pelaksanaan tugas pencari tenaga kerja baru. Misalnya, apakah berpengalaman identik dengan paling memenuhi syarat yang dimaksud? Artinya, apakah tenaga kerja baru yang harus dicari adalah tenaga kerja yang sudah berpengalaman di organisasi lain? Jika jawabannya ya, apa arti pengalaman tersebut, udah bekerja berapa lama, dan dalam bidang apa yang bersangkutan sudah memiliki pengalaman? Pertanyaan lainnya ialah : apakah pengalaman identik dengan masa kerja? Jika pengalaman dijadikan salah satu syarat, berarti organisasi harus bersedia memberikan imbalan yang setara dengan pengalamannya itu. Jika sebaliknya, pengalaman yang ekstensif tidak diperlukan, berarti pengalaman merupakan tuntutan tugas yang sebenarnya tidak diperlukan.

- 6) Biaya sebagai pembatas dan tantangan. Para pencari tenaga kerja baru harus selalu menyadari bahwa proses rekrutmen dapat menjadi sangat mahal apabila metode yang digunakan tidak tepat dan juga menggunakan jalur rekrutmen yang salah.
- 7) Insentif. Agar mempunyai daya tarik yang kuat, organisasi sering menawarkan berbagai insentif kepada para calon karyawan, seperti dalam bentuk pemberian beasiswa kepada anak-anaknya, fasilitas penitipan anak-anak, tunjangan biaya hidup, kesempatan menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi oleh calon sendiri, dan sejenisnya. Para pencari tenaga kerja baru harus memahami benar insentif apa yang boleh ditawarkannya kepada para pelamar, guna menjamin bahwa apabila lamaran seseorang diterima, berbagai insentif yang pernah dijanjikan itu benar-benar diterimanya.
- 8) Kebijakan organisasi. Artinya, para pencari tenaga kerja baru tidak boleh bertindak di luar kebijakan organisasi seperti dalam hal sistem imbalan yang berlaku, kebijakan tentang status pelamar kelak apakah sebagai karyawan tetap atau hanya karyawan sementara, dan kebijakan organisasi tentang pengisian lowongan apakah terutama dengan melakukan rekrutmen secara internal, ataukah penekanan pada rekrutmen secara eksternal, atau gabungan dari keduanya.

c. Saluran rekrutmen

Rekrutmen tenaga kerja baru dapat bersifat internal, akan tetapi dapat pula bersifat eksternal. Rekrutmen yang bersifat internal sering dipandang mempunyai kelebihan, terutama yang bersifat psikologis, yaitu bilai terjadi lowongan, sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi dipertimbangkan lebih dahulu; jika dipandang memenuhi syarat, merekalah yang diangkat atau ditunjuk untuk mengisi lowongan tersebut. Pengangkatan ini bagi karyawan yang

bersangkutan dapat berupa promosi struktural atau promosi fungsional. Kebijakan demikian merupakan motivasi kuat untuk menampilkan kinerja yang memuaskan dan mendorong para karyawan meningkatkan produktivitasnya karena mereka mengetahui bahwa upaya mereka dihargai oleh manajemen. Dua cara yang menonjol dan sering digunakan ialah : (a) pengumuman adanya lowongan dengan anjuran para karyawan yang merasa memenuhi syarat agar mengajukan lamarannya, atau (b) berusaha membatalkan niat tenaga kerja yang ingin berhenti, dengan membujuk mereka antara lain dengan memberikan iming-iming dalam bentuk promosi, tambahan penghasilan, tambahan insentif, dan sebagainya. Akan tetapi, kebijakan promosi dari dalam tidak selalu diterapkan. Karena itu organisasi mencari tenaga kerja dengan memanfaatkan sumber-sumber tenaga kerja di luar organisasi.

Adapun berbagai jalur yang dapat ditempuh dalam penarikan tenaga kerja (rekrutmen) antara lain adalah :

- a. Pelamar yang langsung datang ke organisasi, yang sering disebut sebagai *application at the gate* atau *walk-ins*.
- b. Lamaran yang diajukan secara tertulis atas kemauan pelamar sendiri (*write-ins*) tanpa mengetahui ada tidaknya lowongan di organisasi yang bersangkutan.
- c. Lamaran karena adanya informasi orang dalam, yang guna dikenal dengan istilah *grapevine*.
- d. Pemasangan iklan di berbagai media, baik media cetak maupun elektronik; media visual, media audio, maupun audio-visual.
- e. Kantor tenaga kerja pemerintah yang biasanya memiliki informasi tentang jumlah, jenis, dan persyaratan lowongan di berbagai organisasi, termasuk di berbagai perusahaan.
- f. Lembaga penyedia tenaga kerja swasta.
- g. Perusahaan pencari tenaga kerja profesional yang biasanya merupakan salah satu unit dalam perusahaan konsultan.
- h. Lembaga-lembaga pendidikan.
- i. Himpunan profesi.
- j. Serikat pekerja.
- k. Angkatan bersenjata, terutama jika mereka yang dicari adalah mereka yang segera memasuki status purnawirawan.
- l. Balai latihan kerja.
- m. Balai penyedia tenaga kerja sementara.
- n. Organisasi lain.

Pengetahuan tentang keadaan berbagai jalur rekrutmen adalah penting, karena pemanfaatannya secara tepat akan menghasilkan tenaga kerja baru yang memenuhi persyaratan dengan biaya yang serendah mungkin. Misalnya, untuk merekrut tenaga manajerial ada jalur-jalur

yang layak digunakan, seperti perusahaan konsultan, universitas atau lembaga pendidikan dan pengembangan manajemen; akan tetapi banyak pula yang tidak perlu dimanfaatkan. Dalam hal merekrut tenaga profesional dan tenaga-tenaga yang akan diberikan tanggung jawab, adalah untuk melaksanakan kegiatan yang sifatnya teknis operasional.

d. Penelitian surat-surat (dokumen) lamaran

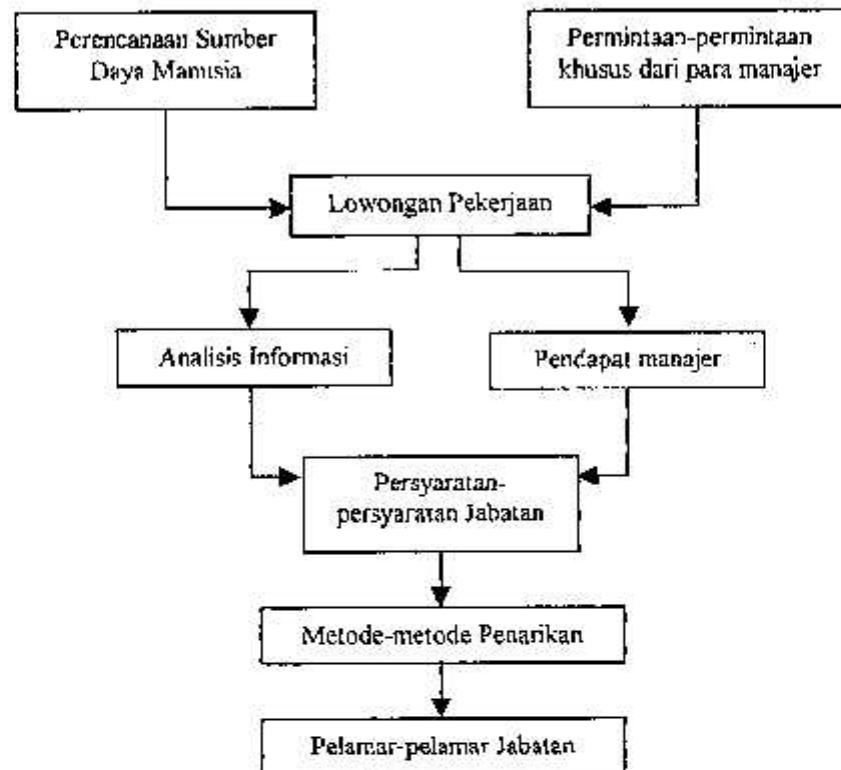
Setelah para pencari tenaga kerja baru menemukan para calon yang lamarannya layak diproses lebih lanjut, para calon tersebut diminta mengisi formulir lamaran yang pada umumnya meminta informasi tentang :

- 1) Data pribadi;
- 2) Jenis pekerjaan yang dilamar atau lowongan yang akan diisi;
- 3) Latar belakang pendidikan dan pelatihan untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dan juga untuk melihat, apakah lembaga pendidikan dan pelatihan tempatnya menggali ilmu serta keterampilan itu bonafid atau tidak;
- 4) Riwayat pengalaman kerja, untuk memahami kebiasaan pelamar dimaksud;
- 5) Dalam hal tertentu, diperlukan latar belakang kemiliteran misalnya, adanya keharusan bagi setiap warga negara yang sudah dewasa untuk memasuki wajib militer untuk satu kurun waktu tertentu;
- 6) Keanggotaan dalam berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi profesi dan olahraga;
- 7) Tanda-tanda jasa atau penghargaan yang pernah diterima;
- 8) Hobi; dan
- 9) Referensi.

Penelitian atas dokumen lamaran tersebut merupakan langkah terakhir dalam proses rekrutmen. Tujuannya antara lain ialah : (a) untuk melihat kelengkapannya; (b) sebagai bahan informasi untuk digunakan dalam mengambil keputusan, apakah lamaran diproses lebih lanjut atau tidak, umpamanya dengan meminta pelamar mengikuti proses seleksi; dan (c) dapat menyimpulkan penempatannya kelak apabila yang bersangkutan lulus dari proses selanjutnya.

Proses rekrutmen (penarikan) sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah seperti yang dijelaskan melalui gambar berikut :

Gambar 2.1
Proses Penarikan Sumber Daya Manusia



Sumber : Notoatmodjo (2003;131)

Dalam pandangan Islam, khususnya Hadis Nabi adalah suatu jabatan harus dipegang oleh orang yang berkompeten, ahli untuk bidang yang ditawarkan, dan tidak memperebutkan atau memintanya. Sebagaimana sabdanya :

حدثنا محمد بن بشار حدثنا غندر حدثنا شعبة قال سمعت قتادة عن أنس بن مالك عن أسيد بن حضير رضي الله عنهم أن رجلا من الأنصار قال يا رسول الله ألا نستعملني كما استعملت فلانا قال ستلقون بعدي أثرة فاصبروا حتى تلقوني على الحوض [13]

..... Dari Usaid bin Hudhair, seorang laki-laki Anshar berkata kepada Nabi “Wahai Rasulullah, tidakkah kau mengangkatku jadi pegawai sebagaimana engkau telah mengangkat sifulan”. Rasulullah menjawab “Engkau akan

menemukan sepeeninggalku orang-orang yang mendahulukan diri sendiri, maka bersabarlah hingga engkau bertemu denganku di telaga (surga)”.

Hadis di atas menggambarkan makna bahwa seseorang tidak seharusnya tidak meminta sesuatu jabatan, melainkan haruslah menempuh ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dalam rekrutmen. Di samping itu seorang pejabat seharusnya tidak menganut sistem famili atau mengutamakan kerabat dekat dalam hal pekerjaan, jabatan, pangkat yang ada lingkungan kekuasaan.

Rekrutmen yang tidak sehat banyak terjadi karena pejabat yang bersangkutan tidak memiliki amanah dan tanggung jawab. Padahal selayaknya sebuah amanah kekuasaan wajib dijalankan dengan sangat hati-hati dan bertanggung jawab. Karena hal itu menyangkut pemberian kepercayaan bukan hanya dari rakyat, melainkan juga dari Allah Swt sebagai pemberi amanah. Mengenai sikap amanah dan tanggung jawab terhadap jabatan itu dijelaskan melalui Hadis Nabi berikut :

وحدثني مالك عن ابن شهاب عن سليمان بن يسار أن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان يبعث عبد الله بن رواحة إلى خيبر فيفرض بينه وبين يهود خيبر قال فجمعوا له حطباً من حطب نسلتهم فقالوا له هذا لك وخفف عنا وتجاوز في القسم فقال عبد الله بن رواحة يا معشر اليهود والله إنكم لمن أبغض خلق الله إلي وما ذاك بحطلي على أن لحبب طيبكم فلما ما عرضتم من الرشوة فبئها سحت وإننا لا نأكلها فقالوا بهذا قامت السموات والأرض [36]

Hadis ini menjadi uswah hasanah (suritauladan yang baik) dimana seorang sahabat Nabi yang diberi jabatan untuk menarik pajak kepada Yahudi Khaibar tidak mau menerima sogokan sebagai bentuk tanggung jawab, bahkan tawaran perhiasan itu justru membuat Abdullah jengkel seraya berkata “Hai kaum Yahudi! Demi Allah kalina memang manusia-manusia hamba Allah yang paling

kubenci. Sikap kalian justru menyebabkan saya merendahkan kalian. Suap yang kalian tawarkan itu adalah haram, dan kami kaum muslimin tidak melakukannya. Abdullah bin Rawahah paham bahwa kekuasaan atau jabatan adalah tugas kekhalifahan yang diemban manusia dimana laporan pertanggung jawabannya tidak terhenti di hadapan masyarakat akan tetapi ada pertanggung jawaban yang lebih luas, yakni dimana seorang pejabat tidak mampu berkilah lagi.

2.1.2. Analisis Jabatan/ Pekerjaan

Handoko dalam bukunya yang berjudul Manajemen Personalia, berpendapat bahwa : Analisis jabatan merupakan salah satu proses mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan dan spesifikasi jabatan. (Handoko, 2003;20)

Selanjutnya menurut Moekijat pengertian dari analisa jabatan adalah : Suatu prosedur melalui mana fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan diperoleh atau dikumpulkan dan dicatat secara sistematis. (Moekijat, 2003;14)

Dengan demikian, yang dimaksud dengan analisa jabatan adalah suatu kegiatan yang mempelajari, mengumpulkan, mencatat keterangan yang berhubungan dengan masing-masing jabatan.

Sedangkan yang dimaksud dengan jabatan disini merupakan sekelompok tugas-tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan suatu keseluruhan pekerja yang diserahkan kepada pegawai.

Analisis pekerjaan menganalisis dan mendisain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan bahkan dapat memperkirakan pengayaan atau perluasan pekerjaan dan penyederhaan pekerjaan pada masa yang akan datang. (Hasibuan, 2001;28)

Dengan demikian, analisis pekerjaan sangat berguna untuk menyediakan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia (*personel requirement*), perilaku manusia, dan alat-alat yang akan digunakan. Analisis pekerjaan menganalisis pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.

Analisis pekerjaan selain menghasilkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation* juga berguna untuk hal-hal berikut (Hasibuan, 2001;31) :

- a. Perekrutan dan seleksi
Analisis pekerjaan memberikan informasi tentang uraian pekerjaan dan syarat-syarat karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Isi spesifikasi dipergunakan menjadi dasar seleksi untuk memutuskan jenis orang yang perlu direkrut dan diangkat.
- b. Kompensasi
Informasi analisis pekerjaan memberikan pemahaman yang jelas tentang latar belakang (pendidikan, usia, pengalaman, dan lain-lain) orang yang akan menduduki jabatan itu, sehingga perusahaan dapat menentukan gajinya.
- c. Evaluasi jabatan
Informasi analisis pekerjaan memberikan pemahaman yang jelas mengenai berat ringannya pekerjaan, besar kecilnya resiko yang dihadapi pekerja, sulit/ mudahnya mendapatkan personil. Dengan demikian, perusahaan dapat menetapkan gaji pada posisi jabatan tersebut.
- d. Penilaian prestasi kerja
Penilaian prestasi kerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan darinya. Untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan atau diselesaikan

dengan baik maka uraian pekerjaan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya.

- e. Latihan (*training*)
Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk merangsang program latihan dan pengembangan. Uraian pekerjaan, perlengkapan, dan jenis keterampilan pekerja digunakan bahan pembantu dalam pengembangan program-program latihan.
- f. Promosi dan pemindahan
Informasi analisis pekerjaan akan digunakan untuk membantu menentukan promosi ataupun pemindahan karyawan.
- g. Organisasi
Informasi jabatan yang diperoleh dari analisis pekerjaan seringkali memberikan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.
- h. Pemerdayaan pekerjaan
Informasi analisis pekerjaan dapat dipergunakan untuk memperkaya pekerjaan pada suatu jabatan tertentu.
- i. Penyederhanaan pekerjaan
Informasi analisis pekerjaan digunakan juga untuk penyederhanaan atau spesialisasi pekerjaan. Dengan perkembangan perusahaan dan spesifikasi yang mendalam mengakibatkan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan dalam suatu jabatan semakin terspesialisasi.
- j. Penempatan
Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif.
- k. Peramalan dan perekrutan
Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk peramalan dan perekrutan tenaga kerja yang akan dibutuhkan perusahaan.
- l. Orientasi dan induksi
Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk orientasi dan induksi bagi karyawan yang baru mengenai sejarah perusahaan, hak dan kewajibannya, menginduksi, dan lainnya.

Berdasarkan definisi di atas, maka hasil analisis pekerjaan berguna dalam perekrutan karyawan, orientasi dan induksi karyawan; penentuan kompensasi; evaluasi jabatan; penilaian prestasi kerja; pelatihan kerja; penempatan, promosi, dan mutasi; penyempurnaan struktur organisasi; dan untuk meningkatkan kualitas serta menyederhanakan pekerjaan.

a. Deskriptif Jabatan/ Pekerjaan

Deskriptif jabatan atau *job description* adalah merupakan susunan statement yang sebenarnya dari kewajiban serta tanggung jawab dari satu tertentu. Jadi dalam *job description* terdapat penjelasan tentang sesuatu jabatan, tugas-tugasnya, tanggung jawabnya, wewenangnya, dan sebagainya. (Nitisemito, 2001;19)

Susunan statemen tersebut menurut Flippo dalam Mas'ood adalah sebagai berikut (Flippo, 2001;9) :

1. Identifikasi jabatan adalah meliputi keterangan-keterangan mengenai jabatan, departemen, divisi serta nomor kode jabatan itu sendiri.
2. Ringkasan jabatan merupakan ringkasan dari pada informasi jabatan tersebut yang berguna untuk :
 - a. Memberikan definisi singkat yang bermanfaat sebagai informasi tambahan terhadap identifikasi jabatan.
 - b. Memberikan ringkasan pengertian bagi para pembaca akan detail informasi yang berhubungan dengan jabatan tersebut.
3. Pelaksanaan kewajiban merupakan uraian atau tugas yang akan dilaksanakan, ini merupakan inti pokok dari pada deskripsi jabatan, yang menerangkan tentang :
 - a. Apa yang akan dikerjakan (*what*)
 - b. Mengapa pekerjaan tersebut dikerjakan (*why*)
 - c. Bagaimana cara melaksanakannya (*how*)
4. Pengawasan yang diberikan atau diterima, hal ini memberikan informasi mengenai nama jabatan tersebut, serta tingkat pengawasan yang akan dilakukan, dengan kata lain informasi ini akan menerangkan siapa yang menjadi atasan dan bawah dari jabatan tersebut.
5. Hubungan dengan jabatan lain merupakan keterangan mengenai hubungan kerja dengan jabatan tersebut dengan perusahaan promosi, sedang hubungan yang secara horizontal berkaitan dengan aliran yang ada dalam organisasi saling ketergantungan satu sama lainnya dalam rangka pencapaian tujuan.
6. Mesin, peralatan serta material merupakan penjelasan mengenai mesin, peralatan serta bahan atau material yang digunakan dalam pelaksanaan tugas, dan bila perlu memberi type mana dan nama pabrik yang menghasilkannya guna keperluan *training* yang diperlukan.
7. Kondisi kerja merupakan keterangan mengenai kondisi pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan, sehingga peran pelaksanaan lebih berhati-hati serta terjadinya kecelakaan dapat dibatasi, kondisi pekerjaan yang cukup berbahaya perlu diberikan perhatian khusus dan

- bila perlu pelaksanaannya didasarkan atas *check list* (daftar urutan pelaksanaan) tertentu, agar hal-hal yang tidak diinginkan bisa dihindari.
8. Defenisi dari istilah yang tidak biasa
Merupakan penyelesaian-penyelesaian mengenai istilah-istilah yang tidak lazim dalam pelaksanaan tugas sehari-hari penyelesaian akan istilah ini dapat dibuat dalam suatu daftar kata-kata, sehingga memudahkan pelaksanaannya bagi memerlukannya, dan dengan demikian kesalahan pelaksanaan dapat diatasi.
 9. Penjelasan yang menambah dan memperjelas hal-hal tersebut di atas merupakan komentar tambahan terhadap keterangan di atas, guna memberikan penjelasan yang lebih lengkap sehingga Lebih mudah dimengerti maksud dan tujuan dari uraian tersebut.

Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang karyawan. Uraian pekerjaan ini menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang memegang jabatan itu. Uraian pekerjaan yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa deskripsi jabatan/ pekerjaan merupakan uraian jabatan dan pekerjaan yang bertujuan membantu karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka dalam perusahaan. Dalam penerapan deskripsi jabatan, pengawasan memegang peranan yang cukup penting. Adapun uraian mengenai mesin dan peralatan serta material mencakup penjelasan mengenai mesin dan peralatan yang digunakan dalam pelaksanaan tugas serta sementara keterangan mengenai kondisi kerja adalah uraian mengenai kondisi pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan yang bersangkutan.

b. Spesifikasi Jabatan/ Pekerjaan

Spesifikasi jabatan adalah merupakan persyaratan minimum yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas jabatan tertentu.

Walaupun penentuan persyaratan ini merupakan suatu hal yang sulit dilaksanakan namun dengan adanya urutan pekerjaan (deskripsi jabatan yang cukup jelas), akan dapat membantu penentuan spesifikasi jabatan tersebut. Spesifikasi jabatan tersebut akan memberikan jawaban mengenai persyaratan minimal yang harus dimiliki seorang calon tenaga kerja, meliputi : (1) Tingkat pendidikan; (2) Tingkat kecerdasan; (3) Pengalaman; dan (4) Persyaratan fisik seperti kesehatan, tinggi badan, berat badan, usia, jenis kelamin dan lain-lain. (Nitisemito, 2001;24) :

Spesifikasi pekerjaan (*job spesification*) menjelaskan minimum kualifikasi yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan tertentu. Informasi yang terdapat di dalam spesifikasi pekerjaan ada 3 (tiga) kategori, yaitu sebagai berikut (Panggabean, 2002;25) :

1. Persyaratan-persyaratan kualifikasi umum seperti pengalaman dan pelatihan.
2. Persyaratan-persyaratan pendidikan, termasuk pendidikan menengah, universitas atau kejuruan.
3. Pengetahuan, keahlian-keahlian, dan kemampuan.

Oleh sebab itu, spesifikasi pekerjaan bagi setiap perusahaan tidak sama karena spesifikasi ini pada dasarnya disusun dari uraian pekerjaan, sedang uraian pekerjaan perusahaan tidak sama. Spesifikasi pekerja ini khusus dipersiapkan oleh para ahli atasan langsung, pemegang jabatan, dan analis pekerjaan.

Deskripsi jabatan atau spesifikasi jabatan ini merupakan hasil dari analisa jabatan, yang biasa dipergunakan sebagai dasar penentuan akan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi.

Setelah organisasi terbentuk, maka sistem pembagian kerja merupakan sesuatu yang harus dikerjakan secara profesional. Jika tidak mampu membuat sistem pembagian kerja yang tepat dan professional maka beban kerja yang tidak terkelola dengan baik tersebut akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada personel atau pekerja tersebut. Dimana selanjutnya produktivitas kerja karyawan tersebut akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas organisasi.

Menurut pendapat Siagian pengertian sistem pembagian kerja adalah suatu proses pembagian tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi terhadap individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. (Siagian, 2001;56)

Sedangkan pengertian pembagian kerja menurut Manulang adalah sebagai berikut : Kegiatan menetapkan tugas dan wewenang untuk masing-masing individu yang ada dalam suatu organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Manulang, 2001;84)

Menurut Tohardi tujuan sistem pembagian kerja adalah untuk memudahkan dalam pengawasan-pengawasan kerja dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan keperilakuan. (Tohardi, 2002;79)

Latar belakang dari sistem pembagian kerja adalah dimulai dengan adanya perhatian pada gerakan efisiensi dan efektivitas dalam melakukan suatu pekerjaan pada sebuah organisasi atau perusahaan dengan kata lain bagaimana mendesain pekerjaan yang mampu meningkatkan produktivitas baik bagi sumber daya manusianya maupun bagi organisasi yang bersangkutan.

Setelah penentuan kadar kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan, tahap selanjutnya adalah penentuan jumlah tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan besarnya beban pekerjaan dalam perusahaan. Untuk menentukan jumlah tenaga kerja ini menurut Handoko ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu : Analisa beban kerja, dan Analisa tenaga kerja. (Handoko, 2003:56)

2.1.3. Analisa Beban Kerja

Kebutuhan akan tenaga kerja sangat erat hubungannya dengan keadaan perusahaan pada masa yang akan datang. Kebutuhan ini banyak dipengaruhi oleh prospek ekonomi perusahaan serta kebijaksanaan investasi yang akan dilaksanakan. Ramalan penjelasan yang akan dicapai pada waktu yang akan datang, dapat dipergunakan sebagai dasar penentuan kebutuhan tenaga kerja pada waktu yang akan datang pada perusahaan. Hasil yang diperoleh dari analisa beban kerja ini adalah penentuan kebutuhan tenaga kerja yang akan diperlukan untuk mengerjakan suatu beban kerja tertentu pada waktu tertentu. Akan tetapi hasil yang diperoleh bukanlah suatu keadaan yang pasti, sebab prestasi kerja para karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan pendekatan ini merupakan suatu analisa jangka pendek.

Analisis beban kerja adalah penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, yang dapat dihitung dengan rumus berikut (Hasibuan, 2001:50) :

$$\text{Analisis Beban Kerja} = n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

2.1.4. Analisa Tenaga Kerja

Menurut Ranupandojo dan Husnan, yang dimaksud dengan analisa tenaga kerja dalam bukunya *Management Personalia* adalah : suatu angka yang mewujudkan jumlah minimum yang harus tersedia selalu untuk melaksanakan tugas agar tujuan dapat tercapai tetapi pada kenyataannya jumlah tenaga kerja itu belum tentu semuanya dapat hadir atau bersedia. Untuk itu diperlukan suatu analisa tenaga kerja dengan memperhatikan dua masalah utama yang dapat mengakibatkan kurangnya tenaga kerja tersebut. (Ranupandojo dan Suad Husnan, 2003:54)

Adapun masalah utama tersebut adalah :

1. Tingkat absensi

Seorang dikatakan absensi, apabila orang tersebut tidak dapat hadir untuk melaksanakan tugasnya. Semakin tinggi jumlah absensi akan menyebabkan kesulitan dalam pencapaian tujuan. Tingkat absensi dapat ditentukan dengan rumus Ranupandojo dan Husnan (2003:35) :

$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Hari kerja yang hilang}}{\text{Hari Kerja} + \text{HK yang hilang}} \times 100 \%$
--

2. Perputaran tenaga kerja (*labour turnover*)

Turnover diartikan sebagai aliran tenaga kerja dalam suatu perusahaan yang masuk dan keluar. Tingkat turnover ini dapat ditentukan dengan berbagai rumus-rumus yang menyangkut penambahan (*accession*), pemberhentian (*separation*) seperti pensiun, pemecatan dan lain sebagainya, serta penempatan (*replacement*) dan jumlah rata-rata tenaga

kerja dalam suatu periode tertentu. Semakin tinggi tingkat turnover yang dihadapi perusahaan semakin sering terjadi pengantian karyawan.

Perputaran karyawan (labour turnover) adalah perbandingan antara masuk dan berhentinya karyawan dalam suatu perusahaan, yang dapat dihitung dengan cara sebagai berikut (Hasibuan, 2001;52) :

$$\text{Turnover} = \frac{\Sigma(\text{yang diterima} - \text{yang keluar})}{\frac{1}{2}\Sigma(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

Dengan demikian, penentuan jumlah kebutuhan tenaga kerja perusahaan dilakukan dengan memperhitungkan beban kerja, tingkat absensi karyawan serta besarnya perputaran karyawan.

Kegiatan penarikan tenaga kerja ini ditujukan untuk mencari tenaga kerja yang menjalankan suatu pekerjaan dalam perusahaan, dimana pekerjaan itu mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan melalui analisa jabatan, dengan sendirinya dalam penarikan ini harus dicari orang-orang yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Agar tenaga kerja yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan, maka harus dimulai dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam penarikan tenaga kerja misalnya :

- a. Kecakapan atau keahlian, apakah tenaga kerja yang akan ditarik adalah tenaga kerja ahli (skill) atau semi skill, dan unskill.
- b. Apakah tenaga kerja yang akan ditarik dari lembaga buruh pemerintah atau lembaga buruh swasta.

- c. Dengan memperhatikan peraturan-peraturan pemerintah maka dapat ditentukan golongan-golongan sumber tenaga kerja yang mana dapat dipergunakan dan yang mana tidak dipergunakan.

Tetapi yang lebih penting dalam seluruh kebijaksanaan tenaga kerja ini adalah tentang sumber-sumber tenaga kerja yang akan digunakan. Secara garis besarnya sumber tenaga kerja ini dapat dibagi atas dua yaitu :

- a. Sumber dari dalam organisasi (Internal Sources)
- b. Sumber dari luar perusahaan (External Sources)

Uraian mengenai sumber-sumber tenaga kerja tersebut adalah sebagai berikut :

a. Sumber dari Dalam Perusahaan (internal sources)

Sumber penarikan tenaga kerja yang berasal dari dalam perusahaan atau organisasi adalah merupakan pemberian kesempatan pertama kepada tenaga kerja yang sudah ada dalam perusahaan dengan alasan-alasan sebagai berikut :

- a. Kebijakan ini dapat memberikan rasa aman untuk masa depan tenaga kerja tersebut.
- b. Tenaga kerja yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan, lebih mudah didapat.
- c. Tenaga kerja tersebut lebih mudah untuk dapat diajak bekerjasama.
- d. Tenaga kerja tersebut telah mempunyai pengalaman serta pengetahuan akan kegiatan perusahaan sehingga inisiatif lebih mudah didapat.

Menurut Handoko pelaksanaan internal recruitment ini biasanya dilaksanakan dengan dua cara (Handoko, 2003;67) :

- a. Promosi
Promosi adalah merupakan pemindahan tugas pada posisi/level/tingkat yang lebih tinggi dari jabatan semula. Oleh karena itu, dengan adanya tugas dan promotion ini berarti tugas dan tanggung jawab pun menjadi bertambah besar demikian juga dengan prestasinya, semakin baik sehingga diharapkan semangat bekerja akan meningkat juga.
- b. Transfer atau mutasi
Transfer dapat diartikan suatu pemindahan tugas dalam perusahaan pada posisi/ level/ tingkat yang sama. Jadi dengan demikian, dalam transfer ini tidak ada tambahan tugas dan tanggung jawab, hanya saja tugas yang dilaksanakan berbeda dari semula.

Penarikan karyawan dari dalam perusahaan ini memiliki kebaikan dan kelemahan, antara lain (Sianturi, 2002;86) :

Kebaikannya :

- a. Dapat mempertinggi semangat kerja para pegawai
- b. Dapat meningkatkan loyalitas para pegawai
- c. Dapat meningkatkan efisiensi kerja
- d. Biaya recruitment pegawai lebih rendah
- e. Persaingan sehat dapat diciptakan

Kelemahannya :

- a. Timbulnya rasa tidak puas dan semangat kerja akan menurun apabila promosi dilakukan kurang objektif.
- b. Membatasi masuknya ide-ide baru

b. Sumber dari Luar Perusahaan (external sources)

Penarikan tenaga kerja yang berasal dari luar perusahaan ini biasanya disebabkan oleh adanya perluasan perusahaan atau bisa juga akibat persyaratan yang diinginkan tidak dapat dipenuhi melalui sumber dari dalam perusahaan.

Penarikan tenaga kerja dari luar ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, tergantung dari kebijaksanaan perusahaan, sumber mana yang digunakan.

Sumber tenaga kerja dari luar perusahaan ini antara lain (Ranupandojo dan Suad Husnan, 2003:89) :

1. Advertensi/ iklan
2. Menggunakan jasa karyawan
3. Lembaga pendidikan
4. Badan-badan penempatan tenaga kerja
5. Persatuan buruh /serikat buruh
6. Mengambil dari perusahaan lain
7. Lamaran yang kebetulan masuk
8. Pemberian jabatan kepada sanak keluarga
9. Pengadaan tenaga honorer.

1. Advertensi/ Iklan

Cara ini dipakai dengan membuat lowongan yang tersedia pada perusahaan melalui media massa, seperti surat kabar, majalah, radio dan sebagainya. Ruang lingkup jangkauannya dengan memakai ini lebih luas, hanya saja cara ini kadang-kadang membutuhkan tenggang waktu yang agak lama untuk publikasinya. Didalam advertensi/iklan ini disebut jabatan yang kosong pada perusahaan tersebut, serta syarat-syarat yang harus dipenuhi para pelamar, sehingga para calon dapat mengadakan screening pendahuluan terhadap dirinya sendiri.

Kebaikannya adalah dapat mencapai sasaran yang cukup luas langsung antar perusahaan dengan pelamar secara pribadi, suatu cara yang praktis untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang berbobot serta efektif. Kelemahan sistem ini adalah memerlukan biaya advertensi yang cukup serta pelamar yang datang sangat banyak sehingga merepotkan dalam seleksi.

2. Teman-teman pegawai perusahaan

Sumber ini dipakai berdasarkan atas rekomendasi yang diberikan oleh pegawai-pegawai perusahaan, bahwa teman-teman pegawai merupakan orang yang baik untuk dipekerjakan dalam perusahaan. Kebaikan dengan cara ini adalah dari segi kepercayaan karena memberi rekomendasi telah melakukan screening pendahuluan terhadap tenaga kerja tersebut. Kelemahan metode ini adalah bahwa tenaga kerja tersebut belum tentu cocok dengan persyaratan yang diinginkan oleh perusahaan.

Apabila perusahaan menginginkan karyawan dari luar, maka cara yang praktis dan ekonomis adalah dengan menggunakan jasa karyawan yaitu dengan meminta mereka untuk mencari teman, saudara atau tetangga untuk mau diajak bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja sekarang. Akan tetapi hal ini tidak berarti calon karyawan tidak dites dan diseleksi lagi. Karyawan yang ditarik harus menjalani test dan seleksi lebih lanjut.

Kebaikannya adalah lebih praktis dan ekonomis karena tidak banyak mengeluarkan biaya dan waktu selain itu akan menimbulkan kerja sama kelompok yang dalam hal ini berarti akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja. Kebaikan lainnya adalah mempermudah seleksi dan menimbulkan partisipasi karyawan lama.

Kelemahannya adalah karyawan lama merasa dirinya senior atau telah lama bekerja dan menganggap seakan dirinya adalah pemimpin dari semua pekerja pada tingkat setarap. Sehingga antara satu karyawan dengan karyawan lain akan terjadi jurang pemisah yang menyebabkan tidak

efektifnya tugas, kelemahan lainnya adalah dapat menimbulkan sistem yang menghasilkan kelompok-kelompok pegawai yang masing-masing mengutamakan anggota kelompoknya serta tidak semua kebutuhan karyawan dapat dilakukan dengan cara menggunakan jasa karyawan lama.

3. Lembaga-Lembaga Pendidikan

Lembaga Pendidikan di sini adalah yang bersifat formal dan non formal, misalnya sekolah, akademi, universitas dan sebagainya. alasan perusahaan memilih dari lembaga-lembaga pendidikan adalah bahwa lembaga pendidikan merupakan sumber yang terbaik karena telah mempunyai keahlian atau setidaknya-tidaknya lebih mudah dididik.

Perusahaan yang membutuhkan karyawan baru dengan syarat-syarat pendidikan tertentu dapat menghubungi lembaga-lembaga pendidikan. Ataupun yang dilakukan perusahaan adalah dengan memberikan ikatan dinas beasiswa dengan syarat setelah tamat akan bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.

Kebaikan cara ini adalah langsung ketempat sasaran sehingga dapat dikatakan suatu cara efektif dan efisien.

Sedangkan kelemahannya adalah bilamana perusahaan menginginkan pengalaman kerja selain pendidikan, maka tenaga kerja yang baru lepas dari pendidikan belum mempunyai pengalaman kerja yang baik.

4. Badan-badan tenaga kerja

Merupakan suatu badan milik pemerintah maupun swasta yang bertugas mengumpulkan tenaga kerja dalam segala tingkatan untuk disalurkan pada

perusahaan yang membutuhkannya. Lamaran calon pegawai disalurkan badan ini dan pihak perusahaan bisa meminta tenaga kerja yang diinginkan pada badan-badan seperti ini. Di Indonesia badan ini belum begitu berfungsi, sehingga perusahaan yang mencari tenaga kerja masih jarang memanfaatkannya.

Kantor penempatan tenaga kerja menerima pendaftaran mereka yang membutuhkan pekerjaan. Dengan bermodalkan para pelamar tersebut maka kantor penempatan tenaga kerja akan berusaha untuk menghubungi perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja dengan data-data yang dimiliki.

Kebaikan cara ini adalah karena kantor penempatan tenaga kerja mempunyai deretan nama-nama yang cukup banyak sehingga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan.

Adapun kelemahan cara ini adalah kurang praktis karena kantor penempatan tenaga kerja terlalu birokrasi disamping itu perusahaan takut terikat baik secara moral maupun secara hukum dalam mengambil tenaga kerja dari kantor penempatan tenaga kerja.

5. Persatuan buruh/serikat buruh

Bagi negara-negara yang mempunyai serikat buruh badan ini dapat dipergunakan oleh perusahaan sebagai tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja dengan cara ini dapat memperkecil biaya.

6. Mengambil dari Perusahaan lain

Pada perusahaan yang baru didirikan akan mengalami kekurangan tenaga kerja sehingga berusaha memperoleh tenaga kerja dari perusahaan sejenis lainnya yang sudah lama berdiri. Karyawan perusahaan yang sudah berdiri sebagian, lama tidak masuk kerja, disebabkan sebagian dari karyawan tersebut mencoba pindah bekerja pada perusahaan yang baru didirikan dengan harapan dapat memperbaiki nasibnya, misalnya upah/gaji yang lebih tinggi dari perusahaan lama, mendapat jaminan kerja yang lebih baik dan lain-lain.

Perusahaan baru memasang iklan bahwa dicari seseorang karyawan dengan syarat pendidikan dan pengalaman tertentu dengan gaji/ upah yang menggiurkan. Padahal orang yang memiliki syarat-syarat tersebut sudah bekerja pada perusahaan lain.

Kebaikannya adalah pengalaman kerjanya pada umumnya cukup, sehingga tidak perlu membuang waktu, biaya dan energi untuk melatih dan mendidiknya. Apabila memang perlu dilakukan pelatihan dan pendidikan itu dimaksudkan agar karyawan itu semakin ahli dalam bidangnya dan kemungkinan mendapat ide-ide baru.

Kelemahannya adalah kurangnya loyalitas yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja yang baru. Disamping itu kebiasaan karyawan pada perusahaan sebelumnya belum tentu sesuai dengan tempat mereka bekerja sekarang, misalnya dalam hal kedisiplinan.

7 Lamaran Kebetulan Masuk

Meskipun perusahaan belum mengumumkan adanya lowongan kerja, tetapi kadang-kadang ada orang yang secara kebetulan atau coba-coba memasukkan lamaran. Perusahaan dapat memanfaatkan tenaga kerja tersebut apabila persyaratan yang dimiliki pelamar sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

8. Pemberian jabatan kepada sanak saudara/nepotism.

Biasanya hal ini dilakukan oleh perusahaan-perusahaan perorangan karena ada anggapan bahwa lebih mudah dipercaya serta mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Walaupun belum mampu dalam melaksanakan tugasnya.

9. Pegadaan tenaga kerja honorer

Biasanya dilakukan untuk mengimbangi fluktuasi tenaga kerja dalam periode/ jangka waktu yang pendek. Dalam hal ini tenaga kerja tersebut tidak mendapat tunjangan pensiun, asuransi, serta tunjangan lain dari perusahaan.

2.2. Penempatan Tenaga Kerja

2.2.1. Pengertian Penempatan Tenaga Kerja

Setelah melakukan tahap seleksi tenaga kerja, maka langkah selanjutnya adalah melaksanakan penempatan tenaga kerja yang diterima tersebut. Maksud dan tujuan dilakukannya penempatan tenaga kerja ialah agar tenaga kerja yang telah diterima tersebut sesuai dengan pekerjaan yang dikuasainya. Jadi adanya ketepatan orang dengan pekerjaan yang akan dipertanggung jawabkannya.

Menurut Hasibuan, Penempatan (placement) adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/ pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan. (Hasibuan, 2001;62)

Sementara itu menurut Mangkuprawira, Penempatan karyawan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan karyawan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyelia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. (Mangkuprawira, 2002;167)

Kemudian menurut Dessler, penempatan adalah proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. (Dessler, 2001;156)

Penempatan ini harus didasarkan job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man on the right place and the right man on the right job.*” (Hasibuan, 2001;63)

Dengan demikian, seorang harus memberikan tugas dan pekerjaan kepada orang yang tepat atau berkompeten dan tidak memberikannya kepada orang yang

meminta jabatan. Di samping itu seorang pimpinan juga tidak seharusnya menerapkan sistem nepotisme dalam memberikan tugas dan jabatan kepada bawahan namun haruslah didasarkan pada kapabilitas dan loyalitas serta prestasi kerjanya. Terkait dengan hal ini dapat dilihat makna hadis berikut :

حدثنا محمد بن سنان قال حدثنا فليح ح و حدثني إبراهيم بن المنذر قال حدثنا محمد بن فليح قال حدثني أبي قال حدثني هلال بن علي عن عطاء بن يسار عن أبي هريرة قال بينما النبي صلى الله عليه وسلم في مجلس يحدث القوم جاءه أعرابي فقال متى الساعة فمضى رسول الله صلى الله عليه وسلم يحدث فقال بعض القوم سمع ما قال فكروه ما قال وقال بعضهم بل لم يسمع حتى إذا قضى حديثه قل أين أراه السائل عن الساعة قال ها أنا يا رسول الله قال فإذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة قال كيف إضاعتها قال إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة [20]

“...Dari Abu Hurairah, ketika Rasulullah sedang memberikan pengajian dalam suatu majlis, datanglah seorang pedalaman seraya bertanya “Kapan hari kiamat?” akan tetapi Rasulullah tetap melanjutkan pengajiannya, sebagian hadirin berkata bahwa Rasulullah tidak mendengarnya. Setelah Rasulullah selesai pengajian, beliau bertanya :“Mana orang yang bertanya tentang hari kiamat?” Saya wahai Rasulullah, lalu beliau menjawab “Jika amanah sudah disia-siakan, maka tunggulah hari kiamat”, orang tersebut bertanya lagi “Bagaimana menyia-nyiakan amanah” Rasulullah menjawab “Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah Kiamat.”

Berdasarkan uraian penjelasan di atas, dapat ditarik suatu pemahaman dalam hadis ini bahwa kehancuran, kekacauan dan ketidakadilan akan terjadi suatu pekerjaan atau jabatan apapun, terlebih lagi urusan agama jika diberikan kepada orang yang tidak amanah dan bertanggung jawab.

Dalam menentukan siapa yang berhak diangkat menduduki jabatan tertentu atau melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu, seorang pimpinan

seharusnya hanya berdasarkan profesionalitas semata dan kompetensi seseorang atas sesuatu jabatan dan bukan ada tidak tidaknya hubungan kekerabatan. Terkait dengan hal itu hadis Nabi menjelaskan sebagai berikut :

حدثنا عبد الملك بن شعيب بن الليث حدثني أبي شعيب بن الليث حدثني الليث بن سعد حدثني يزيد بن أبي حبيب عن بكر بن عمرو عن الحارث ابن يزيد الحضرمي عن ابن حجرية الأكبر عن أبي ذر قال قلت يا رسول الله ألا تستعملني قال فضرِبَ بيده على منكبي ثم قال يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها [25]

“.....Dari Abi Zarr, :Saya berkata kepada Rasulullah, wahai Rasulullah tidakkah engkau mengangkatku menjadi pejabat, lalu Rasulullah menepuk pundaknya, seraya berkata “wahai Abi Zarr, sesungguhnya engkau lemah, sedangkan jabatan itu adalah amanah dan merupakan kehinaan serta penjelasan pada hari kiamat nanti kecuali bagi orang yang mendapatkannya dengan hak serta melaksanakannya dengan baik dan benar.”

Hadis ini menginformasikan beberapa hal yang penting dalam bidang pekerjaan. Hadis itu memberitahukan bahwa Rasulullah tidak memberikan jabatan kepada siapapun yang kompeten meskipun itu seorang sahabatnya. Jabatan adalah sebuah amanah yang amat berat dan harus dipertanggungjawabkan, baik di dunia maupun akhirat. Untuk mendapat sebuah jabatan harus sesuai prosedur dan dengan cara yang benar pula. Pejabat harus melaksanakan dan menunaikan kewajiban-kewajibannya sebagai seorang pejabat.

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penempatan Tenaga Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan adalah (Mangkuprawira, 2002;167) :

- 1) **Pertumbuhan organisasi**
 Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Hal ini karena adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru. Tentu saja proses tersebut sangat didukung oleh keadaan stabilitas sosio-ekonomi-politik dalam negeri.
- 2) **Reorganisasi**
 Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian atau penjualan perusahaan atau merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan kerja dan program pensiun dini.
- 3) **Kecendrungan ekonomi umum**
 Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/ karyawan yang permanen dan temporer serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya jika kondisi ekonomi keseluruhan semakin membaik, maka departemen SDM akan proaktif melakukan kegiatannya seperti promosi, rekrutmen dan seleksi karyawan baru.
- 4) **Atrisi**
 Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun dan pengalihan keluar dari bisnis dan meninggal disebut atrisi. Secara khusus, program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelambanan aktivitas ekonomi. Dalam situasi tersebut para karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadilah pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

Penempatan adalah suatu kebijaksanaan perusahaan dalam menugaskan atau menempatkan para karyawan, baik karyawan yang baru diterima maupun promosi serta pengalihan tugas karyawan yang ada di perusahaan, yang didasarkan atas pertimbangan kemampuan karyawan. Dengan demikian, jika proses penempatan karyawan dilakukan secara efektif sehingga menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan kerjanya, maka akan menunjang tercapainya kinerja yang diharapkan.

Dalam penempatan karyawan, perusahaan haruslah memperhatikan hal-hal berikut ini (Gomes, 2002;118) :

1. Adanya kecakapan yang dimiliki calon karyawan serta kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain.
2. Adanya analisis jabatan dan job specification yang jelas mengenai jabatan yang lowong.
3. Adanya kebijaksanaan penempatan karyawan yang baku pada jabatan.

Kinerja seseorang dan produktivitas kerjanya ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu motivasinya, kemampuan, dan ketepatan penugasan. Memang telah terbukti bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi; dengan demikian mereka menampilkan produktivitas yang rendah. (Siagian, 2002;40)

Beranjak dari filosofi dasar dari manajemen yang berbunyi : *“the right man on in the right place”*, yang artinya adalah bahwa dalam penempatan seorang karyawan sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Dari filosofi tersebut kegiatan penempatan (staffing) merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan. (Tohardi, 2002;217)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai

perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (Mangkunegara, 2002 : 67).

Seorang pekerja/ karyawan menurut Nawawi (2006 : 164), akan dinyatakan berkinerja tinggi jika, kemampuan dan/ atau kompetensi yang dimilikinya sesuai dengan kemampuan/ kompetensi yang dituntut oleh pekerjaan/ jabatannya. Sebaliknya, kinerja seorang karyawan dinyatakan rendah jika kemampuan/ kompetensi yang dimilikinya tidak sesuai dengan kemampuan/ kompetensi yang dituntut oleh pekerjaan/ jabatannya.

Sebagaimana yang dikemukakan Nawawi (2006 : 164), adapun yang dimaksud dengan kemampuan dan/ atau kompetensi adalah :

1. Kemampuan/ kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang atau setiap pekerja/ karyawan (individu) untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/ jabatan secara sukses (efektif, efisien, produktif dan berkualitas) sesuai dengan visi dan misi organisasi/ perusahaan. Definisi ini menekankan pada hubungan antara kemampuan yang dimiliki pekerja/ karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/ jabatan secara sukses. Dengan kata lain kompetensi diartikan sebagai cara melaksanakan pekerjaan yang dapat dikategorikan efektif, efisien, produktif dan berkualitas, karena memiliki kemampuan yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang harus dikerjakan.
2. Kemampuan/ kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan/ keahlian dan sikap (kepribadian) yang harus dikuasai oleh seorang pekerja/ karyawan melalui kegiatan pembelajaran mengenai bidang kerja atau jabatannya. Semakin tinggi pendidikan (pembelajaran formal di lembaga pendidikan) dan pengalaman kerja seseorang (belajar nonformal) dalam bekerja, maka akan semakin baik kompetensinya (kemampuannya) dalam melaksanakan pekerjaan/ jabatan tersebut. Kondisi itu akan terwujud apabila kegiatan belajar formal dan nonformal sesuai dengan kompetensi bidang kerja yang ditekuni, karena melalui kegiatan tersebut akan diperoleh seperangkat pengetahuan, terbentuk sikap dan dimiliki keterampilan/ keahlian tertentu yang serasi dengan pekerjaan/ jabatannya.
3. Kemampuan/ kompetensi adalah kepemilikan dan penguasaan keterampilan/ keahlian atau kemampuan yang dituntut oleh pekerjaan/ jabatan masing-masing, yang terdiri dari :
 - a. Komponen kognitif. Komponen kognitif pada dasarnya adalah kemampuan kerja yang didasari oleh penguasaan sejumlah

pengetahuan (*knowledge*) dan pemahaman (*comprehension*) mengenai bidang yang dikerjakan. Di samping itu juga berbentuk kemampuan menganalisis dan melakukan sintesis terhadap kondisi, masalah, keadaan, dan lain-lain dalam bidang yang dikerjakan. Komponen kognitif juga berbentuk kemampuan pekerja/ karyawan dalam menggunakan (*application*) dan menilai (*evaluation*), penguasaan dan penggunaan pengetahuan, pemahaman, hasil menganalisis dan mensintesis dalam melaksanakan pekerjaannya.

- b. Komponen afektif. Komponen afektif menunjukkan bahwa kompetensi berisi juga dengan kemampuan menyelenggarakan hubungan manusiawi yang harmonis, efektif dan efisien dalam bekerja. Dengan kemampuan ini seseorang akan mampu menjalin dan mengembangkan kerjasama serta memperoleh dukungan (*support*) dalam melaksanakan pekerjaan/ jabatan, yang akan mengantarkan pada keberhasilan.
 - c. Komponen psikomotorik. Komponen psikomotorik menunjukkan bahwa kompetensi berisi juga tingkat keterampilan/ keahlian kerja yang tinggi, yang setidaknya-tidaknya bermakna profesional dalam bekerja di bidangnya. Sehubungan dengan itu dalam merelaisasikan kompetensi berkenaan dengan aspek psikomotor ini akan terlihat secara bertingkat, mulai dari yang paling rendah kompetensinya yang disebut *unskill* (tidak memiliki keterampilan), berikutnya *skill* (memiliki keterampilan), semakin baik dikatakan ahli/ profesional, selanjutnya disebut spesialis dan yang tertinggi adalah superspesialis dalam bidang kerjanya.
4. Kemampuan/ kompetensi merupakan kemampuan kerja yang memiliki tiga kriteria yang terdiri dari :
- a. *Knowledge criteria* berupa kemampuan intelektual mengenai pekerjaan/ jabatan sebagai tugas pokok.
 - b. *Performance criteria* berupa kemampuan merencanakan, melaksanakan pekerjaan/ jabatan dan menilai hasilnya, dengan menggunakan alat melalui kegiatan kerjasama.
 - c. *Product criteria* berupa kemampuan mengukur dan menilai kemajuan dalam bekerja dengan berorientasi pada efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas.

Dari uraian di atas, maka jelaslah bahwa proses penempatan yang dilaksanakan berkaitan erat dan berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang akan dicapai seorang karyawan dalam aktivitasnya bekerja di perusahaan, dan proses penempatan karyawan yang tepat akan memberikan kontribusi yang positif terhadap pencapaian kinerja karyawan.

2.3. Produktivitas

2.3.1. Pengertian Produktivitas

Pada umumnya setiap pimpinan perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas baik tenaga, modal, tanah maupun sumber-sumber daya lainnya yang tersebar luas. Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga dicapai hasil oleh seseorang pekerja atau unit faktor produksi lainnya dalam jangka waktu tertentu.

Secara umum, pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu (Sinungan, 2005:23) :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatnya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian secara relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan target, inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran/ tujuan.

Produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumuskan sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas Tenaga Kerja} = \frac{\text{Hasil sebenarnya}}{\text{Total hari kerja sebenarnya}}$$

Keterangan :

- Hasil sebenarnya adalah hasil aktual per priode tertentu
- Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah karyawan pada suatu peride tertentu degan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan.

Dengan demikian, agar produktivitas dapat ditingkatkan atau sekurang-kurangnya mempertahankan apa yang telah ada, diperlukan kerja yang efektif menurut jumlah yang seharusnya serta isi kerja yang sesuai dengan uraian atau tugas kerja masing-masing pekerja, sehingga diperlukan pengawasan untuk menghilangkan penyimpangan-penyimpangan tersebut.

Selain dari pengertian produktivitas di atas, produktivitas mempunyai pengertian yang berhubungan dengan efektivitas dan efisiensi. Efisiensi lebih menekankan pada hasil kerja, efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan yang telah dikaitkan dengan kerja manusia atau peningkatan tenaga kerja manusia, pembaharuan hidup dan kultural dan sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat.

Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam peningkatan produktivitas kerja, sebagaimana yang diuraikan bahwa : sumber daya manusia merupakan elemen paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuknya. Karena itu, memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah-satu tuntutan dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja. (Siagian, 2002;2)

4.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Meningkatkan produktivitas kerja serta menjamin suasana kerja yang baik sangat penting diperhatikan oleh pimpinan. Produktivitas kerja ini dipengaruhi

oleh banyak faktor, yaitu faktor upah dan faktor-faktor motivasi lainnya yang bersifat non material, yaitu lingkungan kerja, pemenuhan kebutuhan berpartisipasi, pengaturan jam kerja serta keamanan kerja. (Tulus, 1996:28)

a. Faktor upah.

Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan yang akan dilakukan, berfungsi sebagai kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan undang-undang peraturan-peraturan serta dibayar atas dasar suatu perjanjian kerja dan penerima kerja.

Berdasarkan definisi diatas, secara sederhana dapat disimpulkan bahwa upah merupakan pengganti atau imbalan (dalam bentuk uang) atau jasa-jasa yang diserahkan oleh pekerja kepada pihak lain atau majikan.

Sehubungan dengan besar nya peranan upah sebagai motivator sehingga pendapat yang mengatakan percuma saja membicarakan produktivitas bila usaha tidak bersedia membagikeuntungan dengan para pekerjaannya, kecuali bila dari waktu gajinya dinaikkan.

b. Faktor Kebutuhan Berpartisipasi

Memenuhi kebutuhan berpartisipasi bagi tenaga kerja yang dimanfaatkan oleh perusahaan, yaitu bagaimana tenaga kerja yang diberikan kesempatan untuk berpartisipasi secara baik dan pihak perusahaan menghargai prestasi yang ditunjukan oleh pekerja dalam kelangsungan proses produksi.

Kebutuhan berpartisipasi ini berupa bentuk seperti tenaga kerja yang mampu menunjukkan hasil prestasi yang bagus, pihak perusahaan memberikan perhatian dan penghargaan kepada karyawan yang berpartisipasi tersebut.

c. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja juga mempengaruhi produktivitas karena dengan yang sehat suatu pekerjaan akan dapat mengurangi kelelahan dan kebosanan karyawan. Begitu pula juga sebaliknya dengan lingkungan kerja yang buruk menghasilkan produktivitas yang buruk pula.

Sedangkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kondisi lingkungan kerja dan sangat berpengaruh juga pada semangat dan kegairahan kerja antara lain yaitu : pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan

d. Pengaturan jam kerja

Jam kerja normal 40 jam kerja seminggu untuk era industri tahun 2000 tidak lagi memberikan jaminan produktivitas tinggi. Apabila diperhitungkan kerja lembur baik secara teratur maupun secara sewaktu-waktu hanya merupakan hak istimewa bagi sebagian kecil pekerja terampil yang mengelola teknologi canggih. Apakah jam kerja normal tersebut sama antara pekerjaan yang berbahaya dengan resiko tinggi dengan

pekerja yang tidak banyak menanggung resiko seperti jam kerja pelaut, angkutan darat, industri kimia dan sebagainya. (Barthos, 2001:150)

Jadi bila jam kerja setahun menjadi lebih menurun terutama untuk pekerjaan yang berbahaya dan banyak menanggung resiko maka tenaga kerja merasa lebih puas. Penurunan ini mencerminkan kenyataan bahwa istirahat mingguan, hari-hari libur diakui sebagai suatu yang penting untuk keselamatan dan kesehatan kerja dan kesejahteraan tenaga kerja.

Kaitan positif antara jam kerja dengan produktivitas kerja dan kesejahteraan tenaga kerja yang benar-benar akurat belum ada kesepakatan sehingga perlu pengkajian khusus, yang sudah agak jelas adalah bahwa keadaan pekerja dapat mempengaruhi oleh kurangnya istirahat yang memadai sehingga menimbulkan pengaruh kejiwaan terhadap tenaga kerja. Sebagai contoh mengatasi penggunaan shift kerja harus ada pembatasan yang tegas. Tenaga kerja yang dipekerjakan dalam shift sewajarnya menerima perlindungan khusus seperti gaji ekstra, bonus dan sebagainya.

e. Keamanan kerja

Keamanan dalam melakukan suatu pekerjaan ditandai dengan adanya kesempurnaan di dalam lingkungan kerja, alat kerja, bahan kerja yang dikendalikan oleh sebuah sistem manajemen yang baik.

Beberapa pengamatan menunjukkan bahwa rasa aman di dalam menjalankan tugas masih menjadi dambaan bagi semua pekerja. Adapun usaha yang dapat dilakukan untuk menciptakan kondisi kerja yang aman antara lain adalah :

- Terdapatnya alat-alat keselamatan kerja terutama pada industri pengolahan yang terbuka yang mengundang bahaya;
- Menghindari terjadinya curahan bahan yang dapat menyebarkan partikel-partikel bahan-bahan tersebut yang mengakibatkan sakit;
- Perencanaan lingkungan oleh limbah industri pengolahan yang dapat mengganggu keamanan si pekerja;
- Sistem manajemen terbuka yang dapat mempengaruhi sikap kerja yang baik.

Dengan demikian, berdasarkan pendapat di atas maka produktivitas kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya seperti faktor upah, kebutuhan berpartisipasi, lingkungan kerja, pengaturan jam kerja, keamanan kerja, kualitas dan kemampuan fisik karyawan, sarana dan prasarana kerja yang disediakan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Sementara itu, berdasarkan berbagai penelitian yang telah dilakukan para ahli manajemen dan pengalaman para praktisi dalam berbagai organisasi, dapat

dinyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat organisasi. Dengan kata lain, apabila manajemen dalam suatu organisasi tidak mampu merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dan menjalankan praktek-praktek sumber daya manusia yang mencerminkan pengakuan manajemen terhadap pentingnya unsur manusia dalam suatu organisasi sulit diharapkan peningkatan produktivitas kerja (Siagian, 2002 : 128). Kemampuan pemimpin dan seluruh jajaran satuan kerja yang bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi, terlihat antara lain dalam terselenggaranya semua fungsi guna mendukung kegiatan komponen organisasi yang bersangkutan. Fungsi-fungsi dimaksud ialah :

- (a) Penciptaan sistem informasi sumber daya manusia yang andal,
- (b) Perencanaan tenaga kerja,
- (c) Rekrutmen,
- (d) Seleksi,
- (e) Orientasi dan penempatan,
- (f) Pelatihan dan pengembangan,
- (g) Penilaian kinerja,
- (h) Penerapan sistem imbalan yang efektif,
- (i) Perencanaan dan pengembangan karir,
- (j) Perlindungan karyawan, dan
- (k) Pemeliharaan hubungan yang harmonis dengan karyawan.

2.3.3. Indikator Pengukuran Produktivitas Kerja

Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengetahui produktivitas kerja menurut Handoko (2000 : 26) adalah :

- a. Tingkat absensi
Tingkat absensi dapat digunakan sebagai indikator untuk mengetahui produktivitas kerja karyawan karena absensi merupakan data yang

menyangkut kedisiplinan para karyawan dan menyangkut tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya masing-masing.

b. Tingkat perputaran tenaga kerja

Tingkat perputaran tenaga kerja merupakan salah satu indikator untuk mengetahui produktivitas kerja karyawan karena besar kecilnya perputaran karyawan yang terjadi dapat menunjukkan ada tidaknya kesenangan karyawan bekerja pada perusahaan tersebut. Ada beberapa perusahaan yang menganggap bahwa sebenarnya hal ini merugikan perusahaan yang bersangkutan sebab kemungkinan karyawan yang keluar adalah mereka yang sudah terlatih.

Menurut Sinungan (1998 : 30) bahwa kerja produktif memerlukan ketrampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu :

- 1) Kemampuan kerja yang tinggi
- 2) Kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
- 3) Jaminan sosial yang memadai
- 4) Kondisi kerja yang manusiawi
- 5) Hubungan kerja yang harmonis.

Produktivitas menurut Umar (2003 : 9) mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Dimensi kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan input yang direncanakan dengan input yang sebenarnya. Apabila input yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi. Tetapi semakin kecil input yang dapat dihemat akan semakin rendah tingkat efisiensinya. Efektivitas merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa

jauh target dapat dicapai. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas, walau terjadi peningkatan efektivitas, efisiensinya belum tentu meningkat. Berdasarkan penjelasan di atas, produktivitas dirumuskan sebagai berikut (Umar, 2003 : 10) :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Efektivitas menghasilkan output}}{\text{Efisiensi menggunakan Input}}$$

Salah satu input sebagai faktor produksi selain mesin, bahan baku, energi adalah tenaga kerja. faktor-faktor produksi ini secara sendiri-sendiri disebut dengan produktivitas parsial. Untuk peristilahan tenaga kerja sering pula disebut produktivitas tenaga kerja (Umar, 2003 : 11).

Sedangkan menurut Timpe dalam Sedarmayanti (1998 : 111) mengungkapkan tentang ciri umum pegawai yang produktif adalah sebagai berikut :

1. Cerdas dan mampu belajar dengan cepat
2. Kompeten secara profesional dan teknis, selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya.
3. kreatif dan inovatif
4. Memahami pekerjaan
5. Belajar dengan menggunakan logika, mengorganisasikan pekerjaan dengan efisien, selalu memperhatikan kinerja rancangan mutu, kehandalan, pemeliharaan keamanan, produktivitas, biaya dan jadwal.
6. Selalu mencari perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti menyempurnakan
7. Dianggap bernilai oleh pengawasnya.
8. Memiliki catatan yang berhasil.
9. Selalu meningkatkan diri.

Sedarmayanti (dalam Umar, 2003 : 11) mengutip tentang ciri-ciri individu yang produktif dari Erich dan Gilmore, yaitu :

5. Tindakannya produktif.
6. Percaya diri.
7. Mempunyai rasa tanggung jawab.
8. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya.
9. Mempunyai pandangan ke depan.
10. Mampu menyelesaikan persoalan.
11. Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah.
12. Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya.
13. Mempunyai kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

2.3.4. Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas

Produktivitas pada dasarnya berkaitan erat pengertian dengan sistem produksi, yaitu sistem dimana faktor-faktor semacam tenaga kerja, modal, dan fasilitas dikelola dalam suatu cara yang terorganisir untuk mewujudkan barang atau jasa secara efektif dan efisien. Proses produksi dapat dinyatakan sebagai serangkaian aktivitas yang diperlukan untuk mengolah ataupun merubah sekumpulan masukan menjadi sebuah keluaran yang memiliki nilai tambah, baik yang terjadi terhadap fisik dan non fisik yaitu perubahan terhadap bentuk, dimensi maupun sifat-sifatnya.

Produktivitas itu sendiri secara sederhana dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara input dan outputnya. Dengan diketahui tingkat produktivitas, maka diketahui pula seberapa efisien dan efisien sumber-sumber masukan dapat digunakan untuk menghasilkan output. Oleh sebab itu upaya peningkatan produktivitas secara terus menerus adalah sangat penting bagi perusahaan demi profitabilitas, daya saing, dan kelangsungan hidup perusahaan, maupun bagi tenaga kerja secara individu.

Sebagaimana yang dikemukakan Kusnendi (2008), bahwa konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis

antara masukan (input) dan keluaran (output). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas (<http://massofa.wordpress.com/2008/04/02>)

Oleh karena salah satu faktor yang berperan dalam proses produksi adalah manusia atau tenaga kerja, maka dalam upaya peningkatan produktivitas kerja, pihak manajemen harus memfokuskan pada pengelolaan sumber manusia yang ada sejak dari proses rekrutmen hingga pengawasan dan pemeliharaan tenaga kerja. Dalam penggunaan sumber daya manusia sebagai input, maka agar produktivitas dapat meningkat perlu diupayakan proses produksi yang dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap produktivitas.

Hal ini akan dapat direalisasikan apabila pihak manajemen menurut Siagian (2002 : 40), menerapkan prinsip *the right man in the right place, doing the job at the right time, and getting the right pay* (penempatan orang yang tepat pada tugas yang tepat, pada waktu yang tepat dan memperoleh imbalan yang tepat pula). Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi; dengan demikian mereka menampilkan produktivitas yang rendah.

Penempatan adalah suatu kebijaksanaan perusahaan dalam menugaskan atau menempatkan para karyawan, baik karyawan yang baru diterima maupun promosi serta pengalihan tugas karyawan yang ada di perusahaan, yang didasarkan atas pertimbangan kemampuan karyawan. Dengan demikian, jika proses penempatan karyawan dilakukan secara efektif sehingga menempatkan

karyawan sesuai dengan kemampuan kerjanya, maka akan menunjang tercapainya kinerja yang diharapkan.

Dalam penempatan karyawan, perusahaan menurut Gomes (2000 : 118) haruslah memperhatikan : (1) kecakapan yang dimiliki calon karyawan serta kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain; (2) analisis jabatan dan job specification yang jelas mengenai jabatan yang lowong; dan (3) kebijaksanaan penempatan karyawan yang baku pada jabatan.

Adapun sasaran dari proses penempatan ini menurut Saydam (2000: 218) adalah untuk :

- a. Mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia dalam perusahaan;
- b. Agar orang yang ditempatkan itu tidak terombang ambing lagi dalam menunggu tempat dan apa yang akan dikerjakan;
- c. Menempatkan orang yang tepat pada posisi dan tempat yang tepat;
- d. Agar perusahaan dapat bertindak efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang berhasil direkrut.

Apabila prinsip *the right man in the right place* benar-benar dapat diterapkan, maka menurut Saydam (2000 : 220), maka keuntungan yang diperoleh perusahaan antara lain adalah :

- a. Karyawan akan bekerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya;
- b. Karyawan akan selalu termotivasi untuk bekerja dengan baik;
- c. Karyawan mempunyai gairah kerja yang tinggi;
- d. Karyawan akan bersedia memberikan waktunya, tenaganya dan pikirannya untuk perusahaan;
- e. Akan terdapat suasana kerja yang harmonis, karena karyawan bekerja sesuai dengan bidang yang diminatinya.

Apabila perusahaan tidak menerapkan prinsip *the right man in the right place*, maka akibat yang dapat ditimbulkannya antara lain adalah :

- a. Para karyawan akan merasa frustrasi dalam bekerja;
- b. Para karyawan akan bekerja lamban dengan hasil kerja yang kurang bermutu;

- c. Kemungkinan sering terjadi kesalahan, kekeliruan-kekeliruan yang lebih besar karena sesuatu pekerjaan dikerjakan bukan oleh ahlinya;
- d. Para karyawan tidak menggali potensi dirinya untuk perusahaan, karena pekerjaan tidak sesuai dengan minatnya;
- e. Hasil yang dicapai perusahaan tidak sebagaimana mestinya, banyak terjadi penghamburan dan penggunaan material yang sia-sia.

Sedangkan menurut Siagian (2002 : 40), bahwa mutu sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu organisasi tergantung pada mutu tenaga kerja yang direkrut untuk bekerja dalam organisasi yang bersangkutan. Titik tolak rekrutmen adalah rencana ketenagakerajaan yang telah disusun atau ditetapkan sebelumnya, berdasarkan kebutuhan para pelamar. Hal ini berarti memperhitungkan kebutuhan spesifik dari semua komponen organisasi.

Sasaran rekrutmen adalah agar sumber daya manusia yang ditunjuk untuk menduduki suatu lowongan pekerjaan atau jabatan adalah sumber daya manusia yang mempunyai kecakapan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan, dengan memperhatikan juga sikap mental dan wawasan yang dimiliki oleh tenaga kerja yang bersangkutan (Saydam, 2000 : 83).

Tenaga kerja atau pegawai adalah manusia yang merupakan faktor produksi yang dinamis memiliki kemampuan berfikir dan motivasi kerja. apabila pihak manajemen mampu meningkatkan motivasi mereka, maka produktivitas mereka akan meningkat.

Kemampuan menurut Kusnendi (2008) adalah kecakapan yang dimiliki berdasarkan pengetahuan, dan lingkungan kerja yang menyenangkan akan menambah kemampuan tenaga kerja. Sementara itu menurut Gomes (2000 : 160), produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor knowledge (ilmu pengetahuan), skill (keterampilan), abilities (kemampuan), attitude (sikap), dan behaviour (perilaku).

Atas dasar pengertian kemampuan dari tenaga kerja yang terkait dengan keahlian seseorang di bidangnya (profesional) dalam menyelesaikan pekerjaan, maka manajemen personalia sebagai departemen yang bertugas dalam penerimaan (rekrutmen) tenaga kerja berperan penting dalam menjalankan prosedural yang berlaku. Prosedur penerimaan tenaga kerja adalah bagian dari berbagai sistem yang mempengaruhi produktivitas perusahaan sehingga kecermatan dan ketelitian dalam pengambilan keputusan untuk menerima tenaga kerja baru dapat dipertanggung jawabkan (<http://massofa.wordpress.com/2008/04/02/>)

Berdasarkan dari uraian dan penjelasan yang dikemukakan di atas, maka jelaslah bahwa proses rekrutmen dan penempatan tenaga kerja yang dilaksanakan pada suatu perusahaan berkaitan erat dan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja yang akan dicapai tenaga kerja tersebut dalam aktivitasnya bekerja di dalam suatu perusahaan.

2.4. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka yang telah diuraikan tersebut, maka hipotesis deskriptif yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah : **“Diduga rekrutmen dan penempatan tenaga kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai sudah terlaksana secara efektif, dengan meningkatnya produktivitas.”**

Sedangkan hipotesis asosiatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H_0 : berarti variabel bebas rekrutmen (X_1) dan penempatan tenaga kerja (X_2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat/ produktivitas (Y).
- H_1 : berarti variabel rekrutmen (X_1) mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas.
- H_2 : berarti variabel penempatan tenaga kerja (X_2) mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan.
- H_3 : berarti variabel rekrutmen (X_1) dan penempatan tenaga kerja (X_2) mempunyai pengaruh signifikan secara simultan (secara bersama-sama) terhadap produktivitas.

2.5. Variabel Penelitian

Adapun variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai berikut :

1. Variabel terikat (*dependent variabel*) : Produktivitas (Y)
2. Variabel bebas (*independent variabel*) :
 - Rekrutmen (X_1)
 - Penempatan Tenaga Kerja (X_2)

2.6. Operasional Variabel

Variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini didefinisikan dalam operasional variabel sebagai berikut :

Tabel 2.1. Operasional Variabel Rekrutmen

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Rekrutmen (X1): adalah suatu proses pencarian para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Proses ini dimulai dari ketika organisasi itu mencari calon tenaga yang dibutuhkan melalui berbagai cara, sampai dengan penyerahan aplikasi (lamaran) oleh pelamar kepada organisasi tersebut (Notoatmodjo, 2003 : 130)	1. Perencanaan rekrutmen	1. Pemberitahuan lowongan kerja/ kebutuhan tenaga kerja 2. Menetapkan persyaratan berkas lamaran kerja 3. Standar kualifikasi/ persyaratan yang dibutuhkan jabatan/ pekerjaan 4. Penawaran paket kompensasi calon tenaga kerja (gaji/ insentif)	Ordinal
	2. Metode Penarikan Tenaga Kerja	1. Rekrutmen dari sumber internal perusahaan 2. Rekrutmen dari sumber eksternal perusahaan 3. Saluran rekrutmen yang digunakan	Ordinal
	3. Proses Seleksi	1. Seleksi administrasi terhadap berkas lamaran kerja 2. Seleksi kemampuan (attitude) terhadap pelamar kerja 3. Pengambilan keputusan terhadap berkas pelamar kerja	Ordinal

Tabel 2.2. Operasional Variabel Penempatan Tenaga Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Penempatan Tenaga Kerja (X2) : ialah proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi), atau bahkan pemutusan hubungan kerja (Desseter, 2000)	a. Kesesuaian kemampuan karyawan	1. Pengetahuan yang berkaitan dengan bidang kerja 2. Pemahaman terhadap bidang kerja 3. Hubungan kerja dengan rekan sekerja 4. Kemampuan kerjasama 5. Kesesuaian dengan lingkungan kerja 6. Kesesuaian kondisi kesehatan/ fisik	Ordinal
	b. Kesesuaian keahlian karyawan	1. Latar belakang pendidikan 2. Keterampilan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan 3. Kecakapan khusus yang berkaitan bidang tugas 4. Pengalaman kerja yang dimiliki	Ordinal

Tabel 2.3. Operasional Variabel Produktivitas

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Produktivitas (Y) adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan), yang ditentukan oleh efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistim kerja, teknik produksi dan keterampilan dari tenaga kerjanya. (Hasibuan, 1996 : 26)	a. Produktivitas	1. Bertindak konstruktif dalam bekerja 2. Bekerja dengan penuh percaya diri 3. Mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya 4. Mencintai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya 5. Mempunyai pandangan ke depan untuk mengembangkan diri	Ordinal
	b. Efisiensi	6. Memiliki kemampuan menyelesaikan persoalan yang ditemukan dalam bekerja 7. Dapat menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan kerja 8. Mempunyai kontribusi positif melalui inisiatif yang diberikan terhadap pemecahan masalah di lingkungan	
	c. Efektivitas	9. Mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian/ keterampilan kerja yang dimiliki 10. Memiliki kemampuan kerja sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan	

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data yang diperlukan penelitian ini, penulis melakukan pengumpulan data dan pengamatan secara langsung pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai yang terletak di Jalan Datuk Laksamana Kota Dumai.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan jenis dan sumber data sebagai berikut :

- a. Data primer, yaitu data yang langsung penulis peroleh dari objek penelitian pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, seperti tanggapan responden mengenai proses rekrutmen, penempatan tenaga kerja serta produktivitas.
- b. Data sekunder, yaitu data yang penulis peroleh dari perusahaan dalam bentuk jadi seperti jumlah karyawan, gambaran umum dan sejarah perusahaan, struktur organisasi beserta tugas pokok dan fungsinya.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Produksi pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, yang pada tahun 2009 berjumlah 215 orang.

Dalam menentukan sampel digunakan metode *simple random sampling* dengan teknik proporsional, karena objek yang akan diteliti atau sumber data

sangat luas. Untuk itu penulis menentukan ukuran sampel penelitian menggunakan proporsi dan bound of error sebesar 10% (0,1), dengan rumusan sebagai berikut (Arikunto, 2006) :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Dimana : n = ukuran sampel
 N = ukuran populasi pada tahun 2008, yaitu 102 orang
 d = besarnya toleransi penyimpangan, yang digunakan 0,1.
 1 = konstanta

Jadi ukuran sampelnya adalah :

$$n = \frac{215}{215(0,1^2) + 1} = 68,25$$

Jadi, sampel yang diambil adalah 68 orang.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan pengumpulan data, maka penulis menggunakan teknik sebagai berikut :

- a. Wawancara/ Interview, yaitu pengumpulan data dengan melakukan wawancara terhadap karyawan bagian produksi di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai yang dijadikan responden.
- b. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan kepada responden yang dijadikan sampel pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

3.5. Analisa Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu menganalisa data hasil kuisioner yang diperoleh dari responden penelitian, kemudian dihubungkan dengan konsep maupun teori yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Kemudian dilakukan analisis pengaruh secara kuantitatif berdasarkan data hasil kuisioner menggunakan alat analisis regresi linier berganda yang dilakukan sebagai berikut :

1. Menentukan model persamaan regresi linier ganda

Persamaan regresi linear ganda ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dengan rumusan sebagai berikut (Sudjana, 2002) :

$$Y = a_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana :

Y	=	Produktivitas
X ₁	=	Rekrutmen
X ₂	=	Penempatan tenaga kerja
a ₀	=	konstanta regresi
b ₁	=	koefisien regresi variabel X ₁
b ₂	=	koefisien regresi variabel X ₂

2. Uji parsial

Kriteria untuk uji-t dalam uji parsial ini adalah :

$t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H₀ ditolak

$t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H₀ diterima

3. Uji Simultan

Sedangkan untuk menguji variabel-variabel bebas secara bersamaan (*simultantly*), digunakan statistik Uji-F (F-test), untuk melihat apakah model pengujian hipotesis yang digunakan telah tepat.

Adapun kriteria Uji-F dalam uji simultan ini adalah :

$F_{hitung} < F_{tabel} \rightarrow$: maka H_0 diterima dan H_3 ditolak dan hasilnya tidak signifikan.

$F_{hitung} > F_{tabel} \rightarrow$: maka H_0 ditolak dan H_3 diterima dan hasilnya signifikan.

Adapun data skor variabel yang digunakan dalam analisis regresi linier berganda ini diperoleh dari hasil kuisioner dari masing-masing variabel tersebut, berdasarkan skala ordinal dari Likert sebagai berikut :

a. Variabel Rekrutmen (X_1)

- Sangat baik : bobot = 5
- Baik : bobot = 4
- Cukup : bobot = 3
- Tidak baik : bobot = 2
- Sangat tidak baik : bobot = 1

b. Variabel Penempatan Tenaga Kerja (X_2)

- Sangat baik : bobot = 5
- Baik : bobot = 4
- Cukup : bobot = 3
- Tidak baik : bobot = 2
- Sangat tidak baik : bobot = 1

c. Variabel Produktivitas (Y)

- Sangat baik : bobot = 5
- Baik : bobot = 4
- Cukup : bobot = 3
- Tidak baik : bobot = 2
- Sangat tidak baik : bobot = 1

Semua pengolahan data dalam analisis regresi linear ganda pada penelitian ini akan menggunakan bantuan program Statistik SPSS Versi 17.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Ringkas Perusahaan

PT. Bukit Kapur Riksa (BKR) Dumai adalah suatu perusahaan yang bergerak pada sektor industri pengolahan minyak kelapa sawit yang didirikan sejak tahun 1989 dengan produk utama adalah minyak goreng. Perusahaan ini merupakan anak cabang dari Karya Prajona Nelayan Group yang berkedudukan di Medan. Pada awal pendiriannya berlokasi di jalan Bukit Kapur, Desa Bukit Kapur kurang lebih 30 Km dari Kota Dumai dan pada tahun 1991 berkembang dengan didirikannya pabrik kedua yang berlokasi di jalan Datuk Laksamana, terletak pada areal pelabuhan Dumai yang kemudian dijadikan pabrik sebagai pabrik dan kantor pusat untuk wilayah Dumai.

Sejak didirikannya hingga kini perusahaan ini telah mengalami perkembangan yang sangat pesat sebagai perusahaan yang mengelola industri pengolahan minyak kelapa sawit dengan produk akhir berupa minyak goreng dan produk turunan lainnya. Pengoperasian pabrik refinery pertama dilakukan pada tahun 1993 dengan kapasitas 700 Metrik Ton perhari dan pengoperasian pabrik fraksinasi dengan kapasitas 900 metrik Ton perhari. Pada tahun 1990 perusahaan ini telah mulai memproduksi PKO (Palm Kernel Oil) atau minyak biji sawit dengan kapasitas 100 Metrik Ton perhari.

4.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah suatu sarana yang dapat digunakan pihak manajemen perusahaan untuk dapat mencapai efektivitas dan efisiensi yang diinginkan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Struktur organisasi yang baik tentunya harus menetapkan dengan jelas tugas dan jabatan serta orang-orang yang bertanggung jawab atau tugas dan jabatan tersebut. Di samping itu di dalam struktur juga perlu dinyatakan hubungan tugas dari masing-masing bidang atau satuan kerja yang ada di dalam organisasi perusahaan.

Adapun struktur organisasi yang digunakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah struktur organisasi garis dan staff, seperti yang dijelaskan pada gambar 4.1.

Adapun uraian tugas dan wewenang dari para penanggung jawab tugas dan staff serta karyawan pelaksana yang ada di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah sebagai berikut :

1. General Manager
 - a. Mengawasi jalannya seluruh aktivitas perusahaan, baik yang berkaitan dengan produksi, operasional maupun keuangan.
 - b. Bertanggungjawab sepenuhnya atas kemajuan dan pengembangan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Deputy General manager
 - a. Bertugas membantu setiap kegiatan yang dilakukan oleh General Manager.

- b. Membina kerjasama diantara masing-masing orang dan kelompok kerja dengan baik guna tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.
- c. Membina kemampuan para staff/ bawahan agar produktivitas kerja yang dihasilkannya dapat dicapai sesuai dengan yang diinginkan.
- d. Melaksanakan penerimaan, pengangkatan dan pemberhentian karyawan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan dan kebutuhan perusahaan.

3. Factory Manager

- a. Bertugas mengkoordinir kegiatan operasional pabrik pengolahan agar menghasilkan produksi yang efektif dan ekonomis.
- b. Menganalisa penyimpangan-penyimpangan rencana produksi, rencana kerja dan kebijaksanaan operasional pabrik pengolahan serta mengupayakan penanggulangannya.
- c. Membawahi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan pekerjaan pada departemen produksi, *engineering service*, departemen operasional, administrasi dan keuangan.

4. Departemen Produksi

Departemen produksi dikelola oleh :

- a. Manager PK *Crushing*, yang bertugas mengkoordinir dan mengendalikan jalannya kegiatan pemecahan biji kelapa sawit yang dimasukkan ke dalam tangki pemecah biji sawit.

- b. Manager Refinery; bertugas mengawasi kegiatan penyaringan biji sawit yang telah dihancurkan, dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan penyaringan minyak inti sawit.
 - c. Manager Fractionation; melaksanakan tugas mengawasi jalannya kegiatan pemisahan senyawa yang tidak diinginkan yang melekat pada produk akhir.
 - d. Manager Effluent Treatment; melaksanakan tugas mengkoordinir dan mengawasi jalannya proses pemisahan ampas (sampah/ limbah) dari produk akhir, dan bertanggungjawab atas kegiatan pengangkutan ampas menuju tempat pemrosesan selanjutnya.
 - e. Manager Laboratory; melaksanakan tugas mengkoordinir penelitian dan pengembangan produk dan bertanggungjawab atas keterlibatan, penggunaan serta penyimpangan hasil penelitian dan dokumen penting yang berhubungan dengan masalah penelitian dan penemuan untuk menghindari kerugian perusahaan.
5. Departemen Engineering Service
- e. Melaksanakan tugas mengkoordinir dan mengawasi penggunaan daya listrik dan mesin-mesin proses produksi kebutuhan perusahaan.
 - f. Bertanggungjawab atas kelancaran penggunaan daya listrik dan mesin-mesin proses produksi kebutuhan perusahaan

6. Departemen Operasional

Departemen Operasional ini dikelola oleh :

- a. Manager Pump House; melaksanakan tugas mengkoordinir kegiatan penempatan hasil produksi perusahaan; dan memimpin serta mengendalikan jalannya kegiatan penyaluran produk hasil proses untuk ditempatkan pada tempat yang telah ditentukan.
- b. Manager Shipping; bertugas mengkoordinir dan mengawasi kegiatan masuk dan keluarnya kapal pengangkut produk hasil produksi perusahaan, dan bertanggungjawab atas izin masuk dan keluarnya kapal pengangkut produk hasil produksi perusahaan dari dermaga pelabuhan
- c. Manager Weightbridge, bertugas memimpin dan mengendalikan jalannya kegiatan penimbangan armada angkutan yang memuat barang-barang kebutuhan perusahaan.

7. Departemen Administrasi

Pada departemen ini manager yang ditempatkan terdiri dari :

- a. Manager Store, bertugas menyediakan suku cadang yang dibutuhkan pada mesin-mesin dan peralatan proses yang digunakan perusahaan., dan mensuplai alat-alat dan suku cadang baru yang datang dari induk perusahaan.

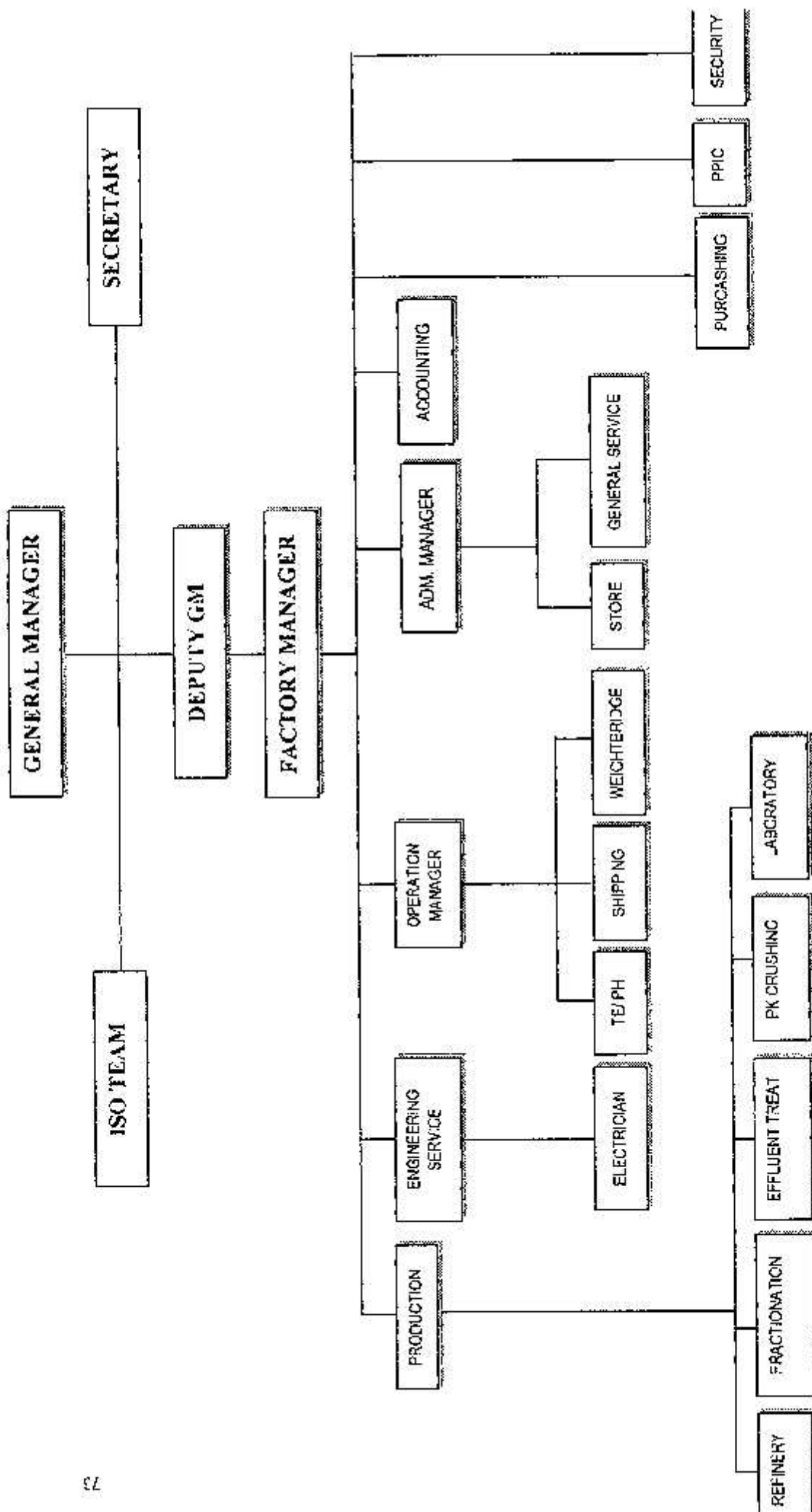
- b. General Service Manager; bertugas mengkoordinir dan mengendalikan jalannya kegiatan yang berhubungan dengan pengurusan masalah personalia dan lingkungan perusahaan, menyimpan dan menggunakan data mengenai kepegawaian, mengelola arsip perusahaan, serta membuat surat pembelian produk yang dibutuhkan dan penjualan produk yang dihasilkan perusahaan.
8. Departemen Keuangan
- a. Melakukan perencanaan penerimaan dan pengeluaran kas, baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek.
 - b. Mengatur posisi keuangan
 - c. Menyusun dan membuat laporan keuangan dan laporan lainnya untuk pihak yang berkepentingan.
 - d. Mengadakan pengawasan terhadap aliran kas perusahaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan investasi dan pembelajaran.
 - e. Menyusun anggaran biaya untuk setiap departemen secara berkala.

4.3. Aktivitas Perusahaan

PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagaimana yang telah dikemukakan adalah suatu perusahaan yang mengelola bidang industri minyak kelapa sawit. Untuk itu, perusahaan ini melaksanakan kegiatan pengolahan bahan baku minyak sawit mentah (CPO) untuk menghasilkan berbagai jenis produk akhir diantaranya seperti PKO dan minyak goreng.

Dalam upaya untuk mencapai produktivitas yang diharapkan, maka pihak manajemen perusahaan ini berupaya melakukan pengendalian setiap faktor-faktor produksi yang meliputi pengelolaan persediaan bahan baku, sarana dan fasilitas, pengendalian mutu produk, serta sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Di samping itu, pihak perusahaan juga berupa menjalin hubungan baik dengan masyarakat di sekitar daerah operasional perusahaan. Pihak perusahaan juga melakukan aktivitas pemasaran produk yang dihasilkan perusahaan baik di dalam maupun untuk kebutuhan ekspor.

Gambar IV.1.
Struktur Organisasi PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai



Sumber : PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisis Rekrutmen

Rekrutmen atau penarikan tenaga kerja adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia atau personalia yang cukup penting, karena cukup menentukan keberhasilan perusahaan di dalam operasionalnya untuk mencapai produktivitas yang diharapkan. Oleh sebab itu, pihak manajemen perusahaan harus mampu melaksanakan sistem penempatan tenaga kerja dengan efektif dan efisien. Penarikan tenaga kerja yang efektif dan efisien akan mampu memperoleh karyawan dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dengan biaya yang relatif rendah.

Penarikan tenaga kerja sangat dibutuhkan untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan tenaga kerja atau karyawan di perusahaan, baik kebutuhan jangka pendek maupun untuk jangka panjang. Aktivitas manajemen personalia di dalam penarikan tenaga kerja dalam upaya mendapatkan para karyawan yang kualifaid sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan di perusahaan antara lain adalah perencanaan kebutuhan tenaga kerja, saluran penarikan tenaga kerja, serta pemeriksaan (verfikasi) berkas pelamar.

Untuk mengetahui penarikan tenaga kerja yang dilaksanakan oleh Bagian Personalia pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagaimana yang diteliti pada penelitian ini, maka dilakukan analisis terhadap perencanaan kebutuhan

tenaga kerja, saluran penarikan tenaga kerja, serta pemeriksaan (verifikasi) berkas pelamar. Adapun uraian analisisnya dipaparkan sebagai berikut :

5.1.1. Perencanaan Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen merupakan salah satu kegiatan manajemen personalia dalam penarikan tenaga kerja. Kegiatan ini meliputi penganalisaan untuk mengidentifikasi terhadap lowongan pekerjaan dan jabatan yang ada, penentuan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan tersebut, menetapkan standar kualifikasi tenaga kerja yang akan direkrut, penentuan paket kompensasi yang akan disediakan, serta menetapkan sumber penarikan tenaga kerja yang akan digunakan.

Adapun uraian analisis tentang perencanaan rekrutmen tenaga kerja yang dilakukan di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dijabarkan sebagai berikut :

5.1.1.1. Pemberitahuan lowongan pekerjaan/ jabatan

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan perusahaan, maka pada umumnya perusahaan akan membutuhkan sejumlah karyawan baru. Oleh karenanya, maka bagian manajemen personalia di perusahaan harus mampu secara proaktif dalam mengidentifikasi lowongan pekerjaan/ jabatan apa dan di bagian mana yang ada, agar operasional perusahaan dapat berjalan secara normal sebagaimana yang diinginkan.

Berdasarkan hasil identifikasi lowongan pekerjaan/ jabatan tersebut, maka pihak manajemen perusahaan dapat merencanakan jumlah dan kualifikasi

tenaga kerja yang diinginkan. Tahap pertama yang dilakukan adalah mengumumkan lowongan kerja tersebut agar pasar tenaga kerja dapat mengetahui sehingga akan diperoleh pelamar yang sebanyak-banyaknya dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberitahuan lowongan pekejaan/ jabatan yang dilakukan pihak personalia di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan kuisisioner dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.1. Tanggapan Responden Tentang Pemberitahuan Lowongan Pekerjaan/ Jabatan dalam Proses Rekrutmen

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	15	22,1
b.	Baik	27	39,7
c.	Cukup	24	35,3
d.	Tidak baik	2	2,9
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini, sebagian besar responden yaitu sebanyak 27 orang atau 39,7% menyatakan bahwa pemberitahuan lowongan pekejaan/ jabatan oleh pihak personalia di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan informasi lowongan kerja yang diumumkan perusahaan cukup jelas dan mudah dimengerti oleh para pencari kerja atau calon tenaga kerja.

Dalam mengumumkan rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan dicantumkan antara lain tentang : (a) jumlah lowongan pekerjaan yang tersedia;

(b) syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pelamar; (c) alamat tempat lamaran ditujukan; (d) batas waktu pengajuan surat lamaran. Oleh sebab itu, agar para pencari kerja dapat menerima dan memahami dengan baik informasi tentang lowongan kerja di perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan harus menjelaskan secara rinci tentang jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan atau pekerjaan dan jabatan apasaja yang lowong, persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pelamar, alamat tempat lamaran ditujukan, serta batas waktu pengajuan atau pengiriman surat lamaran kerja tersebut.

5.1.1.2. Penetapan Persyaratan Berkas Lamaran Kerja

Persyaratan berkas lamaran adalah suatu ketentuan yang dibuat pihak perusahaan sehubungan dengan penarikan tenaga kerja yang diadakan. Pihak manajemen personalia perusahaan harus menetapkan persyaratan yang harus dipenuhi oleh para calon pelamar dalam proses penarikan tenaga kerja yang dilaksanakan perusahaan. Dalam hal ini pihak manajemen personalia perusahaan perlu menetapkan segala persyaratan dalam berkas lamaran yang harus dipenuhi oleh calon pelamar dengan jelas dan mudah dipahami.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang persyaratan berkas lamaran kerja yang ditetapkan pihak personalia dalam proses penarikan tenaga kerja di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan kuisioner dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.2. Tanggapan Responden Tentang Persyaratan Berkas Lamaran Kerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	20	29,4
b.	Baik	28	41,2
c.	Cukup	17	25,0
d.	Tidak baik	3	4,4
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada perusahaan tersebut, sebagian besar responden, yaitu sebanyak 28 orang atau 41,2% responden menyatakan bahwa persyaratan berkas lamaran kerja yang ditetapkan dalam proses penarikan tenaga kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan persyaratan lamaran yang ditetapkan hanya persyaratan secara umum yang diperlukan dalam melamar kerja.

Persyaratan-persyaratan yang dicantumkan dalam rangka rekrutmen tenaga kerja antara lain adalah : (a) pengalaman kerja minimal; (b) batas usia maksimal; (c) kepangkatan yang dimiliki sekarang; (d) ijazah pendidikan yang dipunyai; (e) lulus seleksi yang diadakan perusahaan; (f) bersedia bekerja minimal sekian tahun setelah lulus; dan (g) bersedia ditempatkan di mana saja.

Oleh sebab itu, agar persyaratan berkas lamaran kerja yang ditetapkan tidak menyulitkan para pencari kerja, maka pihak perusahaan melalui manajemen personalia sebagai pelaksana proses penarikan tenaga kerja harus menetapkan persyaratan yang umum dan biasa diperlukan dalam berkas lamaran seperti

keterangan pengalaman kerja, ijazah yang dimiliki serta pernyataan untuk bersedia bekerja sesuai dengan kontrak kerja yang disetujui.

5.1.1.3. Penetapan Standar Kualifikasi/ Persyaratan Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang akan direkrut harus memenuhi kualifikasi tertentu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan jabatan. Untuk itu, perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan bagian personalia juga harus menetapkan kualifikasi atau persyaratan yang diinginkan lowongan yang ada. Hal ini sangat penting agar pihak personalia tidak salah dalam mengambil keputusan hasil seleksi. Kualifikasi pada umumnya mencakup umur, tingkat pendidikan, keahlian/ keterampilan khusus, pengalaman kerja, jenis kelamin, dan sebagainya.

Untuk mengetahui tentang penetapan standar kualifikasi tenaga kerja baru yang akan direkrut pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.3. Tanggapan Responden Tentang Penetapan Standar Kualifikasi Tenaga Kerja yang akan Direkrut

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	34	50,0
b.	Baik	24	35,3
c.	Cukup	9	13,2
d.	Tidak baik	1	1,5
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada perusahaan tersebut, sebagian besar

responden yaitu sebanyak 34 orang atau 50,0% responden menyatakan bahwa penetapan standar kualifikasi tenaga kerja baru yang akan direkrut pada perusahaan tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan kualifikasi atau persyaratan pelamar yang ditetapkan perusahaan cukup sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang akan dilamar oleh calon karyawan.

Untuk meyakinkan bahwa manajer lini dan departemen sumber daya manusia mengetahui tipe orang yang bagaimana yang akan dicari, maka deskripsi pekerjaan yang mutakhir/ terbaru mestilah dipersiapkan, berikut dengan kualifikasi terinci dari pelaksana pekerjaan tersebut. Informasi menyangkut kualifikasi/ persyaratan khusus yang diperlukan dari orang-orang yang akan direkrut diperoleh diperoleh dari informasi analisis pekerjaan, termasuk deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Informasi pekerjaan berguna sebagai fungsi yang sangat mendasar dalam merekrut dengan menentukan tugas, tanggungjawab, dan aktivitas pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh pelamar pada saat dia diangkat jadi pegawai.

Dengan demikian, aktivitas rekrutmen tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan bagaimana persyaratan karyawan yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlah yang akan direkrut. Jika pihak departemen sumber daya manusia belum dapat menetapkan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan, maka akan memperbesar kemungkinan terjadinya ketidaksesuaian karyawan yang direkrut dengan persyaratan pekerjaan di perusahaan.

Oleh sebab itu, bagian personalia di perusahaan sebagai pelaksana proses penarikan harus menetapkan dan menginformasikan kualifikasi/ persyaratan mengenai pelamar yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan kerja di perusahaan

dengan sejelas-jelasnya dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan yang ditawarkan.

5.1.1.4. Penawaran Kompensasi bagi Calon Tenaga Kerja

Kompensasi adalah alat motivasi yang paling banyak digunakan oleh manajemen perusahaan. Kompensasi dapat berfungsi untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan yang sudah ada agar mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal. Di samping itu, kompensasi juga dapat digunakan sebagai pemikat serta perangsang minat para pencari kerja agar mereka mau melamar kerja di perusahaan tersebut. Pada dasarnya semakin memuaskan kompensasi yang disediakan perusahaan, maka semakin kuat pula keinginan dan minat para pelamar atau pencari kerja.

Untuk mengetahui tentang penawaran paket kompensasi bagi calon tenaga kerja yang akan direkrut pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.4. Tanggapan Responden Tentang Penawaran Kompensasi bagi Calon Tenaga Kerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	20	29,4
b.	Baik	30	44,1
c.	Cukup	15	22,1
d.	Tidak baik	3	4,4
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada perusahaan tersebut, sebagian besar responden yaitu 30 orang atau 44,1% menyatakan bahwa penawaran paket kompensasi bagi calon tenaga kerja yang akan direkrut pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan kompensasi yang ditawarkan perusahaan sangat memuaskan dan sesuai dengan lowongan pekerjaan yang dilamar.

Komponen utama dari strategi rekrutmen organisasi adalah rencananya untuk memikat pelamar kerja sebuah organisasi kadang-kadang mengalami kesulitan dalam memikat orang-orang yang diinginkan, khususnya karyawan yang sangat ahli, dalam pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif. Untuk memperkuat upaya rekrutmennya, organisasi haruslah memutuskan daya tarik apa yang harus ditawarkannya. Banyak perusahaan yang menganggap bahwa karyawan baru tertarik dengan gaji yang tinggi, dan dengan demikian mereka menawarkan gaji awal yang tinggi untuk memikat karyawan.

Pihak perusahaan pada dasarnya menawarkan sebuah pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu dan memiliki pengharapan tertentu mengenai tipe orang yang sedang dicari. Pelamar mempunyai kemampuan dan minat yang ditawarkan dan mencari pekerjaan yang memenuhi beberapa pengharapannya. Kecocokan terjadi manakala ada keterkaitan yang memadai dari dua set pengharapannya (perusahaan dan pelamar). Proses rekrutmen biasanya membutuhkan modifikasi dan kompromi pada kedua belah pihak.

Agar mempunyai daya tarik yang kuat, organisasi sering menawarkan berbagai insentif kepada calon karyawan, seperti dalam bentuk pemberian

beasiswa kepada anak-anaknya, tunjangan biaya hidup, kesempatan menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi oleh calon sendiri, dan sejenisnya. Para pencari tenaga baru harus memahami benar insentif apa yang boleh ditawarkannya kepada para pelamar, guna menjamin bahwa apabila seseorang diterima, berbagai insentif yang pernah dijanjikan itu benar-benar diterimanya.

Oleh sebab itu, bagian personalia yang melaksanakan penarikan tenaga tenaga kerja harus memberikan penawaran paket kompensasi yang terdiri dari gaji, insentif dan berbagai jenis tunjangan yang dapat menarik minat pelamar sebanyak-banyaknya, sehingga lebih besar kemungkinan perusahaan untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.

5.1.2. Metode Rekrutmen

Agar pihak perusahaan memperoleh calon pelamar yang kualifaid sebanyak-banyaknya, maka proses rekrutmen harus menggunakan metode yang tepat, yaitu menggunakan sumber rekrutmen dan saluran penarikan tenaga kerja yang efektif dan efisien. Adapun sumber yang dapat digunakan adalah internal dan eksternal perusahaan. Pihak perusahaan dapat menggunakan berbagai jenis saluran, antara lain seperti lembaga pendidikan, pengiklanan, agen penempatan tenaga kerja, asosiasi profesional dan lain sejenisnya. Di samping itu, agar lowongan pekerjaan dan jabatan yang ada di perusahaan dapat diketahui oleh masyarakat luas, maka diperlukan alat publikasi seperti melalui media cetak maupun media elektronik.

Rekrutmen adalah kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam upaya mencari sebanyak mungkin calon pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan lowongan pekerjaan atau jabatan pada suatu perusahaan.

Rekrutmen dapat bersumber dari internal maupun eksternal perusahaan. Pihak manajemen perusahaan dapat menggunakan salah satu atau menggunakan kedua sumber rekrutmen tersebut.

5.1.2.1. Rekrutmen dari Internal Perusahaan

Rekrutmen internal adalah perekrutan karyawan yang dilakukan untuk mengisi suatu posisi pekerjaan/ jabatan yang lowong dengan cara pemutasian, transfer atau promosi karyawan. Penarikan tenaga kerja yang dilakukan dari sumber internal perusahaan dapat didasarkan atas rekomendasi atasan dan hasil penilaian prestasi kerja karyawan tersebut.

Untuk mengetahui tentang rekrutmen yang dilakukan dari sumber internal pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.5. Tanggapan Responden Tentang Metode Rekrutmen yang Diterapkan dari Sumber Internal Perusahaan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	15	22,1
b.	Baik	30	44,1
c.	Cukup	18	26,5
d.	Tidak baik	4	5,9
e.	Sangat tidak baik	1	1,5
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 68 responden penelitian ini sebagian besar diantaranya yaitu sebanyak 30 orang atau 44,1% menyatakan penarikan tenaga kerja yang dilakukan dari sumber internal pada perusahaan

tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan metode rekrutmen yang diterapkan perusahaan adalah dengan cara mempromosikan atau memindahkan karyawan berdasarkan kebutuhan akibat adanya kekurangan tenaga kerja pada pekerjaan/ jabatan lainnya, serta melakukan penarikan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja.

5.1.2.2. Rekrutmen dari Eksternal Perusahaan

Rekrutmen yang bersumber dari eksternal perusahaan dilakukan dengan merekrut tenaga kerja yang ada di pasar kerja. Jika suatu pihak perusahaan menggunakan kedua sumber penarikan tenaga kerja tentunya lebih besar kemungkinan perusahaan tersebut akan memperoleh sumber daya manusia yang relatif kualitatif untuk mengisi posisi dan jabatan yang lowong.

Untuk mengetahui tentang rekrutmen yang dilakukan dari sumber eksternal pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.6. Tanggapan Responden Tentang Metode Rekrutmen yang Diterapkan dari Sumber Eksternal Perusahaan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	9	13,1
b.	Baik	31	45,6
c.	Cukup	25	36,8
d.	Tidak baik	3	4,4
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 68 responden penelitian ini sebagian besar diantaranya yaitu sebanyak 31 orang atau 45,6% menyatakan penarikan tenaga kerja yang dilakukan dari sumber eksternal pada perusahaan tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan metode rekrutmen yang diterapkan perusahaan adalah dengan cara merekrut karyawan dari berbagai sumber yang potensial di luar perusahaan sesuai kebutuhan tenaga kerja pada pekerjaan/ jabatan di perusahaan.

Begitu rencana dan strategi rekrutmen telah disusun, aktivitas rekrutmen sesungguhnya akan berlangsung. Pencarian pelamar dapat melibatkan metode penarikan tradisional seperti iklan surat kabar. Dengan sedikit kreativitas, metode-metode merekrut dan ide-ide baru dapat dirancang dan digunakan untuk menarik pelamar yang sangat *qualified*. Tetapi apapun cara rekrutmen yang digunakan, isu penting dalam rekrutmen pelamar kerja adalah memutuskan apakah posisi tertentu harus diisi dengan mempromosikan seseorang dari dalam organisasi atau mengangkat seseorang dari luar.

Rekrutmen internal yang paling banyak digunakan adalah promosi untuk mengisi kekosongan pada jabatan yang lebih tinggi yang diambil dari pekerja yang jabatannya lebih rendah. Disamping itu terdapat pula kegiatannya dalam bentuk memindahkan pekerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang sama jenjangnya. Dengan kata lain promosi bersifat vertikal, sedang pemindahan bersifat horizontal.

Rekrutmen internal memiliki beberapa keuntungan sebagai berikut :

- 1) Pembiayaannya relatif murah, karena tidak memerlukan proses seleksi seperti dilakukan seperti dilakukan pada rekrutmen eksternal.
- 2) Organisasi mengetahui secara tepat pekerja yang berkemampuan tinggi dan kualifaid untuk mengisi jabatan yang kosong.
- 3) Pekerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.
- 4) Mencegah tenaga kerja yang baik dan kompetitif keluar dari perusahaan, karena pengembangan karirnya jelas.
- 5) Para pekerja telah memahami secara baik kebijaksanaan, prosedur-prosedur, ketentuan-ketentuan dan kebiasaan organisasi perusahaan.

Sedangkan sisi negatif atau keburukan rekrutmen internal adalah sebagai berikut :

- 1) Mengurangi motivasi kerja dan tidak memberikan perspektif baru bagi pekerja yang kurang kompetitif atau merasa dirinya tidak berpeluang untuk mengisi setiap jabatan yang lowong.
- 2) Pekerja yang dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi cenderung tidak dapat menjalankan kekuasaan dan kewenangannya karena sudah sangat akrab dengan bawahan.

Oleh sebab itu, agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya melalui penarikan dari sumber internal, maka pihak perusahaan melalui bagian personalia harus dapat melaksanakan promosi jabatan maupun pemutasian/ pemindahan karyawan secara adil dan objektif yang didasarkan pada kemampuan kerja serta prestasi kerja karyawan, sehingga

karyawan tersebut dapat mencapai prestasi kerja yang lebih baik pada pekerjaan atau jabatannya yang baru.

Kebijaksanaan rekrutmen eksternal mempunyai beberapa kelebihan, yaitu :

- Orang-orang yang direkrut dari luar membawa ide-ide dari wawasan baru ke dalam perusahaan. Mereka juga mampu untuk membuat perubahan di dalam organisasi tanpa harus menyenangkan kelompok yang berkepentingan.
- Rekrutmen pelamar dari luar untuk level menengah dan yang lebih tinggi akan mengurangi pertikaian di antara karyawan karena perebutan promosi. Tatkala pertikaian semakin meningkat, organisasi mulai lebih banyak merekrut dari sumber eksternal untuk menurunkan perselisihan internal.

Kebijakan rekrutmen eksternal juga mempunyai beberapa kelemahan, yaitu :

- Perusahaan menanggung resiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena keahlian dan kemampuan orang tersebut tidak dinilai dari tangan pertama.
- Perusahaan menanggung biaya kesempatan (*opportunity cost*) karena kehilangan waktu yang terjadi di saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru.
- Jika pengangkatan dari luar sering terjadi, karyawan yang ada sekarang mungkin menjadi tidak puas karena mereka tidak mempunyai kesempatan untuk promosi.

Dengan demikian, pihak manajemen personalia perusahaan harus dapat mengembangkan proses penarikan tenaga kerja dari sumber eksternal dengan sebaik-baiknya, agar perusahaan nantinya memperoleh tenaga kerja yang berkualitas serta benar-benar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan yang menjadi tanggungjawabnya.

5.1.2.3. Saluran Rekrutmen

Bagian personalia perusahaan harus dapat mempublikasikan informasi mengenai adanya lowongan pekerjaan secara luas kepada masyarakat, agar informasi ini sampai kepada calon-calon pelamar yang potensial. Pihak perusahaan dapat memilih cara-cara publikasi yang dianggap efektif dan efisien dalam menyampaikan informasi lowongan pekerjaan/ jabatan tersebut, sehingga perusahaan dapat merekrut tenaga kerja baru yang kualifaid sebanyak-banyaknya dari sumber eksternal perusahaan.

Saluran rekrutmen tenaga kerja adalah metode yang berguna untuk mendapatkan calon pelamar yang potensial dan berkualitas sebagaimana yang diharapkan. Dengan menggunakan saluran penarikan tenaga kerja, maka perusahaan dapat melakukan rekrutmen secara aktif pada sumber-sumber penarikan yang dinilai cukup efektif dan efisien untuk dipakai.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang saluran rekrutmen tenaga kerja yang digunakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan kuisisioner dengan hasil sebagai berikut

Tabel 5.7. Tanggapan Responden Tentang Saluran yang Digunakan dalam Proses Rekrutmen

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	12	17,6
b.	Baik	30	44,1
c.	Cukup	22	32,4
d.	Tidak baik	4	5,9
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar yaitu sebanyak 30 orang atau 44,1% responden menyatakan bahwa saluran penarikan tenaga kerja yang digunakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan pemberitahuan adanya lowongan kerja di perusahaan telah dipublikasikan dengan cukup luas melalui iklan dan pengumuman di perusahaan.

Saluran-saluran rekrutmen adalah cara-cara penemuan orang yang direkrut. Saluran yang biasanya digunakan dalam rekrutmen diantaranya adalah *job posting*, persediaan keahlian, rekomendasi dari karyawan, *walks-in*, *write-in*, perguruan tinggi, institusi pendidikan, iklan, agen penempatan tenaga kerja, dan konsultan manajemen.

Oleh sebab itu, pihak pelaksana penarikan tenaga harus menggunakan berbagai saluran penarikan yang ada agar informasi tentang lowongan kerja di perusahaan dapat diketahui secara luas oleh para pencari kerja, sehingga

memperbesar kemungkinan bagi perusahaan untuk memperoleh pelamar kerja yang potensial dan berkualitas sebanyak-banyaknya.

5.1.3. Proses Seleksi

Setelah diperoleh sejumlah calon pelamar yang mengajukan berkas lamarannya ke perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pemeriksaan atau verifikasi terhadap kelengkapan berkas lamaran tersebut. verifikasi dilakukan untuk mengetahui dan menaptkan berkas lamaran yang benar-benar telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan, sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan untuk memproses berkas lamaran selanjutnya. Kemudian setelah diputuskan berkas calon pelamar yang memenuhi persyaratan, maka calon pelamar tersebut mengisi formulir aplikasi yang disediakan.

5.1.3.1. Seleksi Administrasi Terhadap Berkas Lamaran Kerja

Pemeriksaan berkas lamaran adalah untuk mengetahui apakah berkas calon pelamar telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan perusahaan, untuk kemudian dapat dilakukan pengambilan keputusan proses selanjutnya terhadap calon pelamar tersebut. Pemeriksaan terhadap kelengkapan berkas lamaran meliputi kesesuaian kualifikasi pelamar dengan persyaratan lowongan pekerjaan/ jabatan yang dilamar serta kelengkapan administrasi lainnya yang ditetapkan perusahaan.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemeriksaan kelengkapan berkas lamaran yang dilakukan bagian personalia pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan kuisioner dengan hasil seperti disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.8. Tanggapan Responden Tentang Pemeriksaan Berkas Lamaran Kerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	14	20,6
b.	Baik	33	48,5
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak baik	1	1,5
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Hasil kuisioner pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 68 responden penelitian ini sebagian besar yaitu sebanyak 33 orang atau 48,5% dari responden menyatakan bahwa pemeriksaan berkas lamaran kerja yang dilakukan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah kategori baik. Hal ini dikarenakan karena pemeriksaan terhadap berkas lamaran kerja dilaksanakan cukup sesuai dengan persyaratan lamaran yang di tetapkan di dalam pemberitahuan lowongan kerja.

Semua surat lamaran diperiksa secara administratif, diteliti dengan seksama persyaratan yang diminta dalam pengumuman. Bila salah satu syarat tidak dipenuhi, maka si pelamar disarankan untuk melengkapinya atau surat lamarannya ditolak sama sekali. Jadi langkah pertama panitia adalah memeriksa kelengkapan surat lamaran. Dalam pemeriksaan secara administratif ini mungkin sebagian surat lamaran tidak memenuhi syarat, sehingga tidak mungkin diikutsertakan pada proses seleksi selanjutnya.

Dengan demikian, pada dasarnya sebuah lamaran berisi permohonan pelamar agar ia dapat diterima bekerja untuk mengisi lowongan pekerjaan yang

diumumkan, yang disertai pula lampiran-lampiran yang dipersyaratkan oleh perusahaan. Agar proses penarikan tenaga kerja dapat berlangsung secara efektif, maka pihak manajemen perusahaan dapat membentuk panitia penerimaan calon sumber daya manusia untuk memeriksa surat lamaran yang masuk, menyeleksi dan menentukan diterima atau tidaknya bakal calon tersebut.

5.1.3.2. Seleksi Kemampuan (*attitude*) Terhadap Pelamar Kerja

Seleksi terhadap kemampuan para pelamar kerja yang akan direkrut dapat dilakukan dengan mengadakan tes penerimaan. Tes penerimaan adalah suatu upaya yang sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki para pelamar pada bidang tertentu. Hasil tes penerimaan yang diperoleh para pelamar ini dapat dibandingkan antar para pelamar sehingga dapat menyeleksi calon pelamar yang terbaik.

Untuk mengetahui tentang tes penerimaan yang dilaksanakan terhadap calon pelamar kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.9. Tanggapan Responden Tentang Tes Penerimaan Pelamar Kerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	8	11,8
b.	Baik	36	52,9
c.	Cukup	22	32,4
d.	Tidak baik	2	2,9
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan hasil kuisioner pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 68 responden penelitian ini pada umumnya menyatakan bahwa pelaksanaan tes penerimaan dalam seleksi pelamar kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah kategori cukup, yaitu 36 orang atau 52,9% dari responden. Hal ini dikarenakan materi tes yang diberikan dalam tes penerimaan karyawan relatif cukup sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan pelamar.

Supaya tes penerimaan yang dilakukan dapat meloloskan para pelamar yang tepat, maka ia harus valid. Validitas berarti bahwa skor-skor tes mempunyai hubungan yang berarti (signifikan) dengan prestasi kerja atau dengan kriteria-kriteria relevan lainnya. Semakin kuat hubungan antara hasil-hasil tes dengan prestasi, semakin efektif tes sebagai suatu peralatan seleksi.

Oleh sebab itu, dalam melaksanakan tes penerimaan untuk menyeleksi calon karyawan baru sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka pihak personalia perusahaan harus mempersiapkan materi soal tes yang dianggap valid sehingga dapat menjamin perusahaan untuk memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan untuk berprestasi dalam bekerja.

5.1.3.3. Pengambilan Keputusan Terhadap Berkas Lamaran Kerja

Setelah pihak perusahaan memperoleh hasil verifikasi terhadap berkas lamaran yang diajukan calon pelamar kerja, maka kemudian bagian rekrutmen memutuskan berkas lamaran mana yang akan diproses lebih lanjut dan berkas mana yang tidak. Pengambilan keputusan ini didasarkan atas kesesuaian kelengkapan berkas lamaran serta kualifikasi calon pelamar dengan persyaratan yang telah ditetapkan perusahaan.

Untuk mengetahui tentang pengambilan keputusan proses selanjutnya terhadap berkas lamaran kerja yang dilakukan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut, maka dilakukan analisis berdasarkan tanggapan responden sebagai berikut.

Tabel 5.10. Tanggapan Responden Tentang Pengambilan Keputusan Terhadap Berkas Lamaran Kerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat baik	18	26,5
b.	Baik	32	47,1
c.	Cukup	17	25,0
d.	Tidak baik	1	1,5
e.	Sangat tidak baik	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Hasil kuisioner pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 68 responden penelitian ini sebagian besar yaitu sebanyak 32 orang atau 47,1% dari responden menyatakan bahwa pengambilan keputusan terhadap berkas lamaran kerja yang dilakukan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah kategori cukup. Hal ini dikarenakan penyeleksian berkas pelamar yang dilakukan cukup objektif dan adil serta didasarkan pada kualifikasi yang dimiliki pelamar.

Agar proses penarikan dapat berlangsung secara efektif dan efisien dalam menghasilkan para pelamar yang potensil dan berkualitas sebagaimana yang dibutuhkan pekerjaan/ jabatan yang lowong di perusahaan, maka pengambilan keputusan terhadap berkas pelamar harus dilakukan secara objektif, adil dan semata-mata didasarkan pada pertimbangan kualifikasi yang dimiliki pelamar.

Pengambilan keputusan penerimaan dalam pelaksanaan seleksi calon karyawan baru dalam suatu perusahaan menandai berakhirnya proses seleksi yang dilakukan tersebut. Keputusan penerimaan yang diambil merupakan penetapan calon pelamar yang dapat diterima dan tidak berdasarkan hasil seleksi yang telah dilaksanakan.

Proses pengambilan keputusan pengangkatan yang berjalan baik akan sangat tergantung pada prinsip seleksi mendasar, yaitu organisasi harus mengumpulkan data yang dapat diandalkan dan valid sebanyak mungkin dan selanjutnya menggunakan data ini untuk menyeleksi pelamar yang baik.

Oleh sebab itu, agar pengambilan keputusan penerimaan terhadap para pelamar kerja dalam proses seleksi yang dilaksanakan perusahaan berjalan dengan baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan maka harus didasarkan pada sebanyak mungkin data yang valid mengenai para pelamar tersebut, baik yang diperoleh melalui tes penerimaan dan wawancara seleksi.

Setelah menganalisis setiap indikator dari variabel rekrutmen, untuk mengetahui secara keseluruhan tanggapan responden tentang proses rekrutmen (penarikan tenaga kerja) yang dilaksanakan di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, maka penulis melakukan rekapitulasi terhadap tanggapan responden tersebut, seperti yang disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 5.11. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Rekrutmen

Indikator		Kategori Jawaban										Total	
		Sangat baik		Baik		Cukup		Tidak baik		Sangat tidak baik			
		Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1.	Mengidentifikasi lowongan pekerjaan/jabatan	15	22,1	27	39,7	24	35,3	2	2,9	-	-	68	100,0
2.	Penetapan persyaratan berkas lamaran kerja	20	29,4	28	41,2	17	25,0	3	4,4	-	-	68	100,0
3.	Penetapan kualifikasi jabatan/pekerjaan	34	50,0	24	35,3	9	13,2	1	1,5	-	-	68	100,0
4.	Penawaran paket kompensasi	20	29,4	30	44,1	15	22,1	3	4,4	-	-	68	100,0
5.	Rekrutmen internal	15	22,1	30	44,1	18	26,5	4	5,9	1	1,5	68	100,0
6.	Rekrutmen eksternal	9	13,1	31	45,6	25	36,8	3	4,4	-	-	68	100,0
7.	Saluran rekrutmen	12	17,6	30	44,1	22	32,4	4	5,9	-	-	68	100,0
8.	Seleksi administrasi terhadap berkas lamaran kerja	14	20,6	33	48,5	20	29,4	1	1,5	-	-	68	100,0
9.	Seleksi penerimaan tenaga kerja	8	11,8	36	52,9	22	32,4	2	2,9	-	-	68	100,0
10.	Pengambilan keputusan terhadap berkas lamaran	18	26,5	32	47,1	17	25,0	1	1,5	-	-	68	100,0
Jumlah		165	24,3	301	44,3	189	27,8	24	3,5	1	0,2	680	100,0
Rata-rata		16,5	24,3	30,1	44,3	18,9	27,8	2,4	3,5	0,1	0,2	68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan dari hasil rekapitulasi tanggapan responden pada tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar tanggapan responden tentang proses rekrutmen pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah kategori baik, yaitu sebanyak 44,3% dari responden.

Berdasarkan tanggapan responden di atas menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilaksanakan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai pada umumnya sudah terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan perencanaan penarikan tenaga kerja pada umumnya telah dilaksanakan dengan baik, metode penarikan tenaga kerja yang diterapkan pada umumnya kategori baik, dan pemeriksaan berkas pelamar kerja di perusahaan tersebut pada umumnya telah terlaksana dengan baik.

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Tenaga kerja dalam sebuah organisasi perusahaan merupakan sumber daya yang paling penting dan hanya akan dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang efektif. Untuk merekrut secara efektif, informasi akurat dan berkelanjutan haruslah tersedia mengenai jumlah dan kualitas individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Perencanaan kepegawaian menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan, dan semua aktivitas sumber daya manusia selanjutnya seperti seleksi, orientasi, pengembangan, dan kompensasi tidak akan efektif kecuali karyawan yang baik telah direkrut.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa proses rekrutmen (penarikan tenaga kerja) yang merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja

akan efektif jika pihak perusahaan telah dapat menentukan dengan tepat jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pada lowongan pekerjaan yang ada di perusahaan.

5.2. Analisis Penempatan Tenaga Kerja

Penempatan tenaga kerja adalah aktivitas manajemen personalia yang cukup penting, karena hal ini akan menentukan keberhasilan perusahaan di dalam operasionalnya untuk mencapai produktivitas yang diharapkan. Oleh sebab itu, pihak manajemen perusahaan melaksanakan penempatan karyawan dengan sebaik-baiknya.

Penempatan harus dilakukan agar pihak manajemen dapat menugaskan para karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah disusun. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan merupakan ketentuan yang ditetapkan pihak perusahaan untuk dapat menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

Untuk mengetahui bagaimana penempatan yang diterapkan pada karyawan di PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, maka dilakukan analisis sebagai berikut :

5.2.1. Kesesuaian Kemampuan karyawan

Penempatan harus didasarkan pada deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan serta kemampuan karyawan. Deskripsi pekerjaan merupakan salah satu unsur yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan karyawan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaan secara maksimal. Untuk itu,

dalam melakukan penempatan karyawan, maka pihak manajemen personalia perusahaan harus mempertimbangkan kemampuan dan keahlian karyawan yang bersangkutan

1. Pengetahuan yang berkaitan dengan bidang kerja

Tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan kepada karyawan harus ditetapkan dengan jelas oleh pihak manajemen perusahaan. Hal ini berguna untuk kelancaran dan juga untuk menghindari keragu-raguan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Jika para karyawan telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya, maka dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Untuk mengetahui tentang pengetahuan karyawan terhadap bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat hasil kuisioner berikut.

Tabel 5.12. Tanggapan Responden Tentang Pengetahuan Karyawan yang Berkaitan dengan Bidang Kerjanya

Kategori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	14	20,6
b.	Sesuai	30	44,1
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak sesuai	4	5,9
e.	Sangat tidak sesuai	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar yaitu sebanyak 30 orang atau 44,1% responden menyatakan bahwa

pengetahuan karyawan sesuai dengan bidang kerjanya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

2. Pemahaman terhadap bidang kerja

Dalam penempatan karyawan, maka karyawan harus memahami kondisi kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila karyawan kurang mampu memahami tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, maka hal ini kurang dapat menunjang keberhasilan terhadap pelaksanaan kerja karyawan.

Untuk mengetahui tentang pemahaman karyawan terhadap bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, maka dapat dilihat uraian analisis berikut:

Tabel 5.13. Tanggapan Responden Tentang Pemahaman Karyawan Terhadap Bidang Kerja yang Menjadi Tanggung Jawabnya

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	17	25,0
b.	Sesuai	32	47,1
c.	Cukup	14	20,6
d.	Tidak sesuai	5	7,4
e.	Sangat tidak sesuai	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar yaitu 32 orang atau 47,1% responden menyatakan sesuai tentang pemahaman karyawan terhadap bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

3. Hubungan Kerja dengan Rekan sekerja

Tugas dan tanggung jawab yang diberikan pihak manajemen perusahaan kepada para bawahannya harus tertata dengan baik sehingga terjalin saling hubungan yang dapat menunjang pelaksanaan tugas. Masing-masing tugas dan tanggung jawab karyawan harus terdapat hubungan yang jelas, sehingga dapat menunjang kelancaran kerja karyawan. Pada dasarnya hubungan tugas antar karyawan dalam satu unit kerja maupun dalam suatu departemen dapat terlihat jelas melalui struktur organisasi yang digunakan perusahaan. Semakin baik hubungan kerja karyawan, maka semakin efektif pula penempatan tenaga kerja di dalam perusahaan.

Untuk mengetahui tentang hubungan kerja karyawan dengan rekan sekerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian berikut.

Tabel 5.14. Tanggapan Responden Tentang Hubungan Kerja Karyawan dengan Rekan Sekerja

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	14	20,6
b.	Sesuai	40	58,8
c.	Cukup	11	16,2
d.	Tidak sesuai	-	-
e.	Sangat tidak sesuai	3	4,4
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 40 orang atau 58,8% menyatakan sesuai tentang

hubungan kerja karyawan dengan rekan sekerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut.

4. Kemampuan Kerjasama karyawan

Sikap kerjasama yang terjalin dengan baik antar karyawan sangat menunjang pelaksanaan tugas dan pekerjaan di dalam suatu perusahaan, karena dengan adanya kerjasama, permasalahan yang ditemukan di dalam pekerjaan akan dapat diselesaikan secara lancar. Semakin baik kerjasama yang terjalin, maka semakin efektif pula penempatan tenaga kerja di dalam perusahaan.

Untuk mengetahui tentang kerjasama yang terjalin antar karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian berikut.

Tabel 5.15. Tanggapan Responden Tentang Kerjasama yang Terjalin antar Karyawan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	16	23,5
b.	Sesuai	30	44,1
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak sesuai	-	-
e.	Sangat tidak sesuai	2	2,9
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 30 orang atau 44.1% menyatakan setuju tentang kerjasama yang terjalin antar karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut.

5. Kesesuaian dengan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan. Oleh karenanya dalam penempatan tenaga kerja pihak manajemen perusahaan harus mempertimbangkan kesesuaian kondisi lingkungan kerja terhadap karyawan yang akan ditempatkan tersebut.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian lingkungan kerja karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian analisis sebagai berikut.

Tabel 5.16. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Lingkungan Kerja Karyawan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	18	26,5
b.	Sesuai	33	48,5
c.	Cukup	13	19,1
d.	Tidak sesuai	3	4,4
e.	Sangat tidak sesuai	1	1,5
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 33 orang atau 48,5% menyatakan sesuai tentang lingkungan kerja karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut.

6. Kesesuaian kondisi kesehatan/ fisik

Kondisi kesehatan serta fisik karyawan tentunya dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pihak manajemen perusahaan kepada para karyawannya. Agar penempatan tenaga kerja di dalam suatu perusahaan dapat dilaksanakan secara efektif maka tugas dan tanggung jawab yang diberikan harus disesuaikan dengan kondisi kesehatan/ fisik karyawan yang bersangkutan.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian kondisi kesehatan/ fisik karyawan dengan tugas dan pekerjaannya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian analisis sebagai berikut.

Tabel 5.17. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Kondisi Kesehatan/ Fisik Karyawan dengan Tugas dan Pekerjaan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	14	20,6
b.	Sesuai	29	42,6
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak sesuai	5	7,4
e.	Sangat tidak sesuai	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 29 orang atau 42,6% menyatakan kondisi kesehatan/ fisik karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah sesuai tentang tugas dan pekerjaannya di perusahaan tersebut.

5.2.2. Kesesuaian Keahlian Karyawan

Spesifikasi pekerja berguna untuk mencapai efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang diharapkan. Supaya diperoleh efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang tinggi, maka pihak manajemen perusahaan dalam melakukan penempatan harus mempertimbangkan kesesuaian latar belakang pendidikan, keahlian/ keterampilan, pengalaman kerja, supervisi, dan minat para karyawan yang bersangkutan.

1. Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tugas pekerjaan

Latar belakang pendidikan pada umumnya akan mempengaruhi keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan tugasnya. Oleh sebab itu, pihak manajemen perusahaan harus menetapkan latar belakang pendidikan yang sesuai untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan pada PT. Bukit Kapur Riksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian berikut.

Tabel 5.18. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan Karyawan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	14	20,6
b.	Sesuai	35	51,5
c.	Cukup	17	25,0
d.	Tidak sesuai	2	2,9
e.	Sangat tidak sesuai	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 35 orang atau 51,5% menyatakan latar belakang pendidikan karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai telah sesuai dengan tugas pekerjaan di perusahaan tersebut.

2. Keterampilan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan

Keahlian/ keterampilan tentunya sangat penting dalam menunjang pelaksanaan kerja karyawan. Karyawan yang ahli dan terampil biasanya akan relatif lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Keterampilan menyangkut psiko-motorik dan kemahiran karyawan dalam memecahkan persoalan melaksanakan pekerjaan tertentu. Pengembangan keterampilan berarti akan pengembangan tingkat kemahiran karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, sehingga yang bersangkutan lebih profesional dalam bidang pekerjaannya.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian keahlian/ keterampilan karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian berikut.

Tabel 5.19. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Keahlian/ Keterampilan Karyawan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	12	17,6
b.	Sesuai	35	51,5
c.	Cukup	18	26,5
d.	Tidak sesuai	-	-
e.	Sangat tidak sesuai	3	4,4
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 35 orang atau 51,5% menyatakan keahlian/ keterampilan karyawan telah sesuai dengan tugas pekerjaannya

Keahlian/ keterampilan karyawan biasanya dipacu oleh pengembangan pengetahuan mengetahui tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, cepat dan baik, pengetahuan tentang disiplin agar semua aturan dapat berjalan baik serta bekerja keras. Oleh sebab itu, dengan bertambahnya pengetahuan akan menumbuhkan kemampuan dan keterampilan kerja.

3. Kecakapan khusus yang berkaitan dengan pekerjaan

Kecakapan khusus yang berkaitan dengan pekerjaan akan menjadikan pelaksanaan tugas dan pekerjaan lebih efektif dan efisien sehingga menunjang produktivitas kerja karyawan. Kecakapan khusus dapat diperoleh melalui pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus keterampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan karyawan.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian kecakapan khusus yang dimiliki karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian analisis berikut.

Tabel 5.20. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Kecakapan Khusus Berkaitan dengan Pekerjaan Karyawan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	12	17,6
b.	Sesuai	33	48,5
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak sesuai	1	1,5
e.	Sangat tidak sesuai	2	2,9
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 33 orang atau 48,5% menyatakan kecakapan khusus yang dimiliki karyawan perusahaan tersebut telah sesuai dengan bidang pekerjaannya.

4. Kesesuaian pengalaman kerja dengan tugas pekerjaan

Penugasan karyawan dalam suatu tugas pekerjaan juga perlu memperhatikan pengalaman kerja yang dimilikinya. Pada umumnya apabila tugas dan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan pengalaman kerjanya, maka karyawan kurang mampu mencapai prestasi dalam bekerja. Untuk mengetahui tentang kesesuaian pengalaman kerja yang dimiliki karyawan dengan tugas pekerjaannya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini, dapat dilihat uraian analisis berikut.

Tabel 5.21. Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Pengalaman Kerja Karyawan dengan Tugas dan Pekerjaan

Katagori Jawaban		Jumlah Responden	Persentase (%)
a.	Sangat sesuai	13	19,1
b.	Sesuai	35	51,5
c.	Cukup	17	25,0
d.	Tidak sesuai	3	4,4
e.	Sangat tidak sesuai	-	-
Jumlah		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 68 responden penelitian ini yang merupakan para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagian besar responden yaitu 35 orang atau 51,5% menyatakan pengalaman kerja karyawan pada perusahaan tersebut telah sesuai dengan tugas dan pekerjaannya

Setelah menganalisis tanggapan responden mengenai penempatan tenaga kerja yang dilakukan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, maka untuk mengetahui tentang penempatan tenaga kerja pada perusahaan tersebut dilakukan rekapitulasi dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 5.22. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Penempatan Tenaga Kerja

Indikator		Kategori Jawaban										Total	
		Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup		Tidak Sesuai		Sangat tidak Sesuai			
		Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1.	Pengetahuan yang berkaitan dengan bidang kerja	14	20,6	30	44,1	20	29,4	4	5,9	-	-	68	100,0
2.	Kesesuaian kondisi pekerjaan	17	25,0	32	47,1	14	20,6	5	7,4	-	-	68	100,0
3.	Hubungan tugas dan tanggung jawab	14	20,6	40	58,8	11	16,2	-	-	3	4,4	68	100,0
4.	Kemampuan kerjasama	16	23,5	30	44,1	20	29,4	-	-	2	2,9	68	100,0
5.	Kesesuaian dengan lingkungan kerja	18	26,5	33	48,5	13	19,1	3	4,4	1	1,5	68	100,0
6.	Kondisi kesehatan/ fisik	14	20,6	29	42,6	20	29,4	5	7,4	-	-	68	100,0
7.	Latar belakang pendidikan	14	20,6	35	51,5	17	25,0	2	2,9	-	-	68	100,0
8.	Kesesuaian keahlian/ keterampilan	12	17,6	30	44,1	18	26,5	-	-	3	4,4	68	100,0
9.	Kecakapan khusus yang berkaitan dengan pekerjaan	12	17,6	33	48,5	20	29,4	1	1,5	2	2,9	68	100,0
10.	Kesesuaian pengalaman kerja	13	19,1	35	51,5	17	25,0	3	4,4	-	-	68	100,0
Jumlah		144	21,2	332	48,8	170	25,0	23	3,4	11	1,6	680	100,0
Rata-rata		14,4	21,2	33,2	48,8	17,0	25,0	2,3	3,4	1,1	1,6	68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan dari hasil rekapitulasi tanggapan responden pada tabel di atas bahwa sebanyak 21,2% jawaban responden terhadap variabel penempatan tenaga kerja adalah pada kategori sangat sesuai, 48,8% responden memberikan jawaban pada kategori sesuai, 25,0% responden memberikan jawaban pada kategori cukup, 3,4% responden memberikan jawaban pada kategori tidak sesuai, dan 1,6% responden memberikan jawaban pada kategori sangat tidak sesuai. Dengan demikian, sebagian besar tanggapan responden terhadap penempatan tenaga kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai adalah kategori sesuai. Hal ini berarti bahwa penempatan tenaga kerja yang dilakukan pada perusahaan tersebut telah dapat menunjang peningkatan produktivitas perusahaan.

5.3. Analisis Produktivitas

Pada masyarakat industri yang sedang berkembang maka sumber daya manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang amat penting, sehingga semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan manusia dan bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi setiap usaha. Dalam berbagai keadaan nilai manusia bisa diselaraskan secara baik dengan aspek teknologi.

Peranan manajemen personalia akan semakin penting dalam mempelajari dan mengembangkan sebagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan perusahaan. Perusahaan memerlukan pengelolaan organisasi dalam rangka untuk memproduksi barang dan jasa sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Tenaga kerja yang mempunyai tingkat keahlian dan keterampilan tinggi semakin banyak diperlukan. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai cabang dari manajemen juga merupakan seni dan ilmu, hanya perbedaannya jika manajemen menitik beratkan perhatiannya pada soal-soal manual dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya, maka manajemen sumber daya manusia khusus menitik-beratkan perhatiannya kepada faktor produksi tenaga kerja.

Sasaran manajemen personalia adalah bagaimana atau usaha-usaha apa yang harus diambil untuk menciptakan tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaan dengan perkataan lain mengusahakan agar terdapat suatu bentuk kerja yang harmonis diantara manusia-manusia yang bekerja dalam pekerjaan itu sendiri.

Tujuan diadakannya manajemen sumber daya manusia itu sendiri adalah : Untuk menggambarkan sederetan panjang prosedur dan teknik yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk memproses dan menganalisis hubungan organisasi akan sumber daya manusia dibawah kondisi perubahan dan mencakup kebijaksanaan pengembangan personil sesuai dengan efektivitas jangka panjang organisasi tersebut.

Setiap perusahaan senantiasa menjalankan beberapa fungsi interen sekaligus. Besar kecilnya pelaksanaan fungsi tentunya berhubungan erat dengan derajat aktivitas yang bersangkutan. Fungsi yang lazim dijalankan di perusahaan meliputi: finansial, teknis, komersial, administrasi dan personil. Fungsi-fungsi tersebut harus dikelola dengan cara yang baik yakni secara efisien agar terhindar

dari pemborosan biaya. Namun demikian efektivitas kerja perusahaan harus tercapai.

Dari berbagai bentuk fungsi manajemen manajemen sumber daya manusia yang terpenting yaitu menjalankan fungsi dalam rangka mensukseskan tujuan perusahaan. Tujuan akhir dari seluruh aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia dalam setiap perusahaan adalah produktivitas kerja. Dengan demikian segala aktivitas pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan diarahkan untuk tercapai suatu tingkat produktivitas kerja yang diinginkan.

Produktivitas kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan, karena tingkat produktivitas kerja menunjukkan nilai kompetitif atau daya saing suatu perusahaan. Untuk tercapainya suatu tingkat produktivitas kerja, maka salah satunya adalah melalui pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan perusahaan secara maksimal.

PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai, sebagai suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pengolahan minyak kelapa sawit, maka produktivitas kerja karyawannya tentunya sangat penting untuk mendukung daya saing produk yang dihasilkannya serta profitabilitas perusahaan. Produktivitas kerja yang tinggi merupakan kemampuan karyawan dalam penggunaan sumber daya perusahaan secara efisien sesuai atau lebih dari standar yang ditetapkan perusahaan. Adapun analisis produktivitas kerja pada perusahaan diuraikan sebagai berikut :

1. Bertindak konstruktif dalam bekerja

Setiap aktivitas karyawan akan menentukan tingkat produktivitas kerja yang diperoleh. Karyawan selayaknya mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan pimpinan dengan baik dan senantiasa melakukan tindakan yang konstruktif dalam bekerja. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mematuhi segala peraturan dan tata tertib serta prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, maka proses produksi dapat berjalan lancar dan menunjang produktivitas kerja karyawan.

Adapun hasil kuisioner tentang kemampuan karyawan bertindak konstruktif dalam melaksanakan proses produksi pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut diuraikan pada analisis berikut :

Tabel 5.23. Pendapat Responden Tentang Kemampuan Karyawan dalam Pemanfaatan Waktu Kerja

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	13	19,1
b.	Sering	38	55,9
c.	Cukup	17	25,0
d.	Tidak sering	-	-
e.	Sangat tidak sering	-	-
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden tanggapan responden adalah sering, yaitu 38 orang atau 55,9% responden. Hal ini berarti pada umumnya karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa

(BKR) Dumai telah mampu bertindak konstruktif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya.

2. Bekerja dengan penuh percaya diri

Penggunaan tenaga kerja proses produksi sangat menentukan produktivitas perusahaan, karena tenaga kerja merupakan perencana serta sekaligus sebagai tenaga pelaksanaan proses produksi tersebut. Oleh karena itu tenaga kerja yang dipekerjakan perusahaan harus dapat dikelola dengan baik, dengan memberikan bimbingan dan pengarahan yang dibutuhkan sehingga mereka dapat bekerja dengan penuh percaya diri.

Untuk mengetahui tentang kemampuan karyawan bekerja dengan penuh percaya diri pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini adalah sebagaimana yang diuraikan dalam analisis berikut :

Tabel 5.24. Pendapat Responden Tentang Kemampuan Karyawan Mengoperasikan Mesin/ Peralatan Produksi

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	14	20,6
b.	Sering	34	50,8
c.	Cukup	19	27,9
d.	Tidak sering	-	-
e.	Sangat tidak sering	1	1,5
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden, yaitu sebanyak 34 orang atau 50,8% menyatakan

sering. Hal ini berarti pada umumnya karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai mampu bekerja dengan penuh percaya diri pada bidang kerjanya masing-masing.

3. Tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya

Pimpinan tentunya sangat mengharapkan agar setiap karyawan dapat bekerja dengan penuh tanggung terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya. Tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan meliputi penggunaan fasilitas dan peralatan dan bahan baku secara efisien dengan menghindari terjadinya pemborosan dalam proses produksi untuk dapat menekan biaya pada setiap unit produksi. Di samping itu, tanggung jawab karyawan juga meliputi pencapaian standar kualitas dan kuantitas hasil kerja yang ditetapkan.

Untuk mengetahui tentang tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini adalah sebagaimana yang diuraikan dalam analisis berikut :

Tabel 5.25. Pendapat Responden Tentang Tanggung Jawab Karyawan Terhadap Pelaksanaan Pekerjaan dan Hasilnya

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	17	0,25
b.	Sering	32	47,1
c.	Cukup	16	23,5
d.	Tidak sering	3	4,4
e.	Sangat tidak sering	-	-
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 32 orang atau 47,1% menyatakan sering. Hal ini berarti pada umumnya karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dapat menunjukkan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya.

4. Mencintai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya

Setiap harus mampu menjalankan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan rasa senang serta mencintai pekerjaan tersebut agar dapat menunjang produktivitas kerja. Dengan mencintai pekerjaan maka karyawan senantiasa giat dan bersungguh-sungguh untuk melaksanakan setiap kegiatan dalam proses produksi perusahaan.

Adapun tanggapan responden tentang sikap karyawan dalam mencintai pekerjaannya pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai ini adalah seperti yang disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.26. Pendapat Responden Tentang Sikap Karyawan dalam Mencintai Pekerjaan

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	23	33,8
b.	Sering	34	50,0
c.	Cukup	10	14,7
d.	Tidak sering	1	1,5
e.	Sangat tidak sering	-	
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden, yaitu sebanyak 34 responden atau 50,0% menyatakan sering. Hal ini berarti bahwa para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dapat menunjukkan sikap mencintai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Mempunyai pandangan ke depan untuk mengembangkan diri

Perusahaan yang bergerak di bidang industri proses pengolahan selalu mengalami perkembangan dalam penggunaan teknologi untuk mendukung proses produksi. Oleh sebab itu, para karyawan yang bekerja harus mempunyai pandangan ke depan untuk mengembangkan diri agar dapat mengikuti perkembangan teknologi dalam proses produksi perusahaan tersebut.

Adapun tanggapan responden tentang sikap karyawan yang berpandangan ke depan untuk selalu mengembangkan diri pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut adalah sebagaimana yang diuraikan dalam analisis berikut.

Tabel 5.27. Pendapat Responden Tentang Sikap Karyawan dalam Pengembangan Diri

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	9	13,2
b.	Sering	32	47,1
c.	Cukup	20	29,4
d.	Tidak sering	5	7,4
e.	Sangat tidak sering	2	2,9
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden, yaitu sebanyak 32 orang atau 47,1% menyatakan

sering. Hal ini berarti para karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) pada umumnya memiliki pandangan ke depan untuk selalu mengembangkan diri agar dapat mengikuti kemajuan teknologi proses produksi yang digunakan di perusahaan tersebut.

6. Kemampuan menyelesaikan masalah yang ditemukan dalam bekerja

Pada umumnya karyawan yang dapat menyelesaikan atau mengatasi masalah-masalah dalam bekerja mampu mencapai produktivitas kerja tinggi, karena mereka kreatif dan inovatif dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya pada proses produksi di perusahaan. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah yang ditemukan dalam bekerja tentunya didukung oleh keahlian dan keterampilan yang dimiliki.

Adapun tanggapan responden tentang kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah yang ditemukan dalam bekerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) ini adalah sebagai berikut :

Tabel 5.28. Pendapat Responden Tentang Kemampuan Karyawan dalam Menyelesaikan masalah dalam Bekerja

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	8	11,8
b.	Sering	31	45,6
c.	Cukup	27	39,7
d.	Tidak sering	-	-
e.	Sangat tidak sering	2	2,9
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa responden terbanyak yaitu 31 orang atau 45,6% menyatakan sering. Dengan demikian, berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan karyawan pada umumnya telah mampu menyelesaikan masalah yang ditemukan dalam bekerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) tersebut.

7. Penyesuaian dengan kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada atau terdapat di sekitar daerah kegiatan produksi perusahaan dilaksanakan. Kemampuan karyawan dalam beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat dimana pekerjaan dilakukan pada akhirnya sangat menentukan produktivitas kerjanya. Karyawan yang tidak dapat beradaptasi dengan baik pada lingkungan kerja biasanya kurang termotivasi dalam bekerja sehingga produktivitasnya rendah.

Adapun pendapat responden tentang kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) adalah seperti yang disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.29. Pendapat Responden Tentang Kemampuan Karyawan dalam Menyesuaikan Diri dengan Lingkungan Kerja

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	9	13,2
b.	Sering	27	39,7
c.	Cukup	26	38,2
d.	Tidak sering	6	8,8
e.	Sangat tidak sering	-	-
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 27 orang atau 39,7% menyatakan sering. Dengan demikian, berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan pada umumnya karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya di perusahaan tersebut.

8. Memberikan kontribusi positif melalui inisiatif dalam bekerja

Pada umumnya karyawan yang produktif mampu memberikan kontribusi positif melalui inisiatif yang diberikannya terhadap perusahaan. Inisiatif dalam bekerja antara lain adalah keikutsertaan karyawan dalam membantu pemecahan masalah-masalah yang dihadapi di dalam pekerjaan.

Adapun tanggapan responden tentang kontribusi positif yang diberikan karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) melalui inisiatif dalam bekerja adalah seperti yang disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.30. Pendapat Responden Tentang Kontribusi Positif Karyawan melalui Inisiatif dalam bekerja

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	2	2,9
b.	Sering	15	22,1
c.	Cukup	43	63,2
d.	Tidak sering	6	8,8
e.	Sangat tidak sering	2	2,9
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa responden terbanyak yaitu 43 orang atau 63,2% menyatakan cukup. Dengan demikian, berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) telah cukup baik dalam memberikan kontribusi yang positif melalui inisiatif dalam bekerja.

9. Kemampuan kerja sesuai dengan keahlian/ keterampilan yang dimiliki

Karyawan harus memiliki kemampuan kerja sesuai dengan keahlian/ keterampilan yang dimiliki agar mampu melaksanakan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai produktivitas kerja yang diharapkan. keahlian/ keterampilan yang dimiliki karyawan pada dasarnya dapat diperoleh dari pendidikan secara formal dan pelatihan kerja ataupun kursus keterampilan yang diikuti karyawan.

Adapun tanggapan responden tentang kesesuaian kemampuan kerja sesuai dengan keahlian/ keterampilan yang dimiliki karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) adalah seperti disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.31. Pendapat Responden Tentang Kemampuan kerja sesuai dengan keahlian/ keterampilan yang dimiliki

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	11	16,2
b.	Sering	32	47,1
c.	Cukup	23	33,8
d.	Tidak sering	2	2,9
e.	Sangat tidak sering	-	-
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa responden terbanyak yaitu 32 orang atau 47,1% memberikan tanggapan pada kategori sering. Dengan demikian, berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) telah sesuai dengan keahlian/ keterampilan yang dimiliki.

10. Kemampuan kerja sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan

Kemampuan kerja karyawan juga harus dapat memenuhi kebutuhan tugas dan pekerjaan sehingga dapat menunjang produktivitas kerja. Untuk dapat memenuhi kebutuhan tugas dan pekerjaan maka karyawan harus dapat mencapai standar kuantitas dan kualitas kerja yang telah ditetapkan. Hal ini akan dapat dicapai apabila karyawan memiliki kemampuan kerja sesuai dengan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut.

Untuk mengetahui tentang kesesuaian kemampuan kerja karyawan dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) adalah seperti yang disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.32. Pendapat Responden Tentang Kemampuan kerja karyawan sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan

Kriteria Jawaban		Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
a.	Sangat sering	5	7,4
b.	Sering	24	35,3
c.	Cukup	36	52,9
d.	Tidak sering	2	2,9
e.	Sangat tidak sering	1	1,5
Total		68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan tanggapan dari 68 responden pada tabel di atas bahwa responden terbanyak adalah menyatakan cukup yaitu sebanyak 36 orang atau 52,9% responden. Dengan demikian, berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja karyawan pada PT Bukit Kapur Reksa (BKR) cukup sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaannya pada perusahaan tersebut.

Untuk mengetahui bagaimana produktivitas kerja karyawan pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut dilakukan rekapitulasi terhadap keseluruhan hasil kuisioner yang telah dianalisis pada uraian di atas. Adapun hasil rekapitulasi dari keseluruhan tanggapan responden tentang produktivitas pada perusahaan tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 5.33. Rekapitulasi Pendapat Responden Tentang Produktivitas Kerja

No.	Indikator	Jawaban Responden										Total	
		Sangat sering		Sering		Cukup		Tidak sering		Sangat tidak sering			
		Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1.	Bertindak konstruktif dalam bekerja	13	19,1	38	55,9	17	25,0	-	-	-	-	68	100,0
2.	Bekerja dengan penuh percaya diri	14	20,6	34	50,8	19	27,9	-	-	1	1,5	68	100,0
3.	Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan hasilnya	17	25,0	32	47,1	16	23,5	3	4,4	-	-	68	100,0
4.	Mencintai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya	23	33,8	34	50,0	10	14,7	1	1,5	-	-	68	100,0
5.	Mempunyai pandangan ke depan untuk mengembangkan diri	9	13,2	32	47,1	20	29,4	5	7,4	2	2,9	68	100,0
6.	Kemampuan menyelesaikan persoalan yang ditemukan dalam bekerja	8	11,8	31	45,6	27	39,7	-	-	2	2,9	68	100,0
7.	Dapat menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan kerja	9	13,2	27	39,7	26	38,2	5	8,8	-	-	68	100,0
8.	Kontribusi positif melalui inisiatif terhadap pemecahan masalah di lingkungan kerja	2	2,9	15	22,1	43	63,2	6	8,8	2	2,9	68	100,0
9.	Kemampuan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian/ keterampilan kerja yang dimiliki	11	16,2	32	47,1	23	33,8	2	2,9	-	-	68	100,0
10.	Kemampuan kerja sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan	5	7,4	24	35,3	36	52,9	2	2,9	1	1,5	68	100,0
Jumlah		111	16,3	410	60,3	237	34,9	25	3,7	8	1,2	680	100,0
Rata-rata		11,1	16,3	41,0	60,3	23,7	34,9	2,5	3,7	0,8	1,2	68	100,0

Sumber : Data Penelitian

Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang produktivitas kerja karyawan pada tabel di atas bahwa rata-rata 16,3% tanggapan responden adalah sangat sering. Selanjutnya rata-rata sebanyak 60,3% menyatakan sering, 34,9% responden menyatakan cukup, 3,7% responden menyatakan tidak sering, dan 1,2% responden yang menyatakan sangat tidak sering tentang hal tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar tanggapan responden produktivitas adalah kategori sering. Hal ini berarti pada umumnya produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai tersebut telah tercapai dengan baik.

5.4. Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas dengan Regresi Linier

Analisis regresi linier ini adalah untuk menentukan model persamaan regresi linier antar variabel, menentukan bagaimana hubungan antar variabel serta untuk menentukan signifikansi hubungan antar variabel yang terkait. Analisis regresi ini terdiri dari variabel Rekrutmen (X_1), Penempatan Tenaga Kerja (X_2), dan produktivitas (Y) pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

Untuk melakukan analisis regresi ini digunakan skor masing-masing variabel yang diperoleh dari hasil kuisioner terhadap 68 orang responden (pada Lampiran 2). Kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini masing-masing terdiri dari 10 item pertanyaan untuk variabel X_1 , X_2 , dan variabel Y , dimana pada setiap item pertanyaan dilengkapi 5 pilihan jawaban, yaitu a, b, c, d, dan e (seperti disajikan pada Lampiran 1). Untuk tujuan analisis data di dalam penelitian ini, maka setiap pilihan jawaban pada kuisioner tersebut diberi bobot menurut

skala ordinal, yakni untuk pilihan jawaban $a = 5$, $b = 4$, $c = 3$, $d = 2$, dan pilihan jawaban $e = 1$.

Analisis regresi linier dalam penelitian ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

1. Menentukan persamaan regresi linier

Untuk menentukan model persamaan linier antara variabel Rekrutmen (X1), Penempatan Tenaga Kerja (X2), dan produktivitas (Y) tersebut, maka digunakan hasil pengolahan data terhadap skor masing-masing variabel yang menggunakan program Statistik SPSS, seperti yang terdapat pada Lampiran 5, yaitu :

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	9,774	2,792	
Rekrutmen	0,090	0,169	0,102
Penempatan Tenaga Kerja	0,618	0,173	0,682

a. Dependent Variable : Produktivitas (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel di atas dapat diketahui bahwa :

- Konstanta regresi → $a_0 = 9,774$
- Untuk variabel X1 → nilai $b_1 = 0,090$
- Untuk variabel X2 → nilai $b_2 = 0,618$

Maka, model persamaan regresi linear antara variabel Rekrutmen (X1), Penempatan Tenaga Kerja (X2), dan produktivitas (Y) pada PT. Bukit Kapur Reksa tersebut adalah :

$$Y = 9,774 + 0,080 X_1 + 0,618 X_2$$

Persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa :

$a_0 = 9,774$; artinya tanpa ada perubahan skor variabel rekrutmen dan penempatan tenaga kerja, maka produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa akan konstan sebesar 9,774 satuan.

$b_1 = 0,080$; artinya jika skor variabel rekrutmen naik sebesar 1%, maka produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa akan naik sebesar 0,080%.

$b_2 = 0,618$; artinya jika skor variabel penempatan tenaga kerja ditambahkan sebesar 1%, maka produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa akan naik sebesar 0,618%.

Dengan demikian, persamaan regresi linear ganda yang terbentuk tersebut mempunyai koefisien arah (a_1) yang positif sebesar 0,080 untuk variabel X_1 dan koefisien arah (a_2) yang positif sebesar 0,618 untuk variabel X_2 , sehingga setiap perubahan tiap satuan variabel X_1 dan X_2 , variabel Y akan meningkat sebesar 0,698 satuan. Tanpa ada pengaruh dari variabel X_1 dan X_2 , maka produktivitas adalah sebesar 9,774 satuan.

2. Koefisien Korelasi Ganda

Koefisien korelasi (R) yang diperoleh dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier yang disajikan pada lampiran 5, yaitu :

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.776	0.602	0.590	2.41720	0.602	49.118	2	65	.000

a. Predictors: (Constant), Rekrutmen, Penempatan Tenaga Kerja

Berdasarkan tabel di atas maka nilai koefisien korelasi regresi yang diperoleh adalah sebesar 0,776. Nilai koefisien korelasi regresi ini menurut Sugiyono (2004 : 183) adalah tergolong pada kategori kuat

Hal ini berarti terdapat hubungan linear antara variabel X1 dan X2 dengan variabel Y yang positif, dimana dengan meningkatnya setiap satuan dari variabel X1 (Rekrutmen) dan variabel X2 (Penempatan Tenaga Kerja) akan berpengaruh kuat terhadap meningkatnya variabel Y (Produktivitas) pada PT. Bukit Kapur Reksa tersebut.

Sedangkan koefisien determinasi R^2 adalah sebesar 0,602 yang berarti Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh sebesar 60,2% terhadap produktivitas.

3. Koefisien Korelasi Parsial

Koefisien korelasi parsial (r) yang diperoleh dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier ganda sebagaimana terdapat pada lampiran 5, yaitu :

Coefficients^a

Model	Correlations		
	Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)			
Rekrutmen	0,723	0,066	0,042
Penempatan Tenaga Kerja	0,775	0,406	0,280

a. Dependent Variable : Produktivitas (Y)

Berdasarkan hasil analisis korelasi linier parsial pada tabel di atas, maka nilai koefisien korelasi parsial yang diperoleh adalah :

Koefisien korelasi parsial variabel X1 = 0,066

Koefisien korelasi parsial variabel X2 = 0,406

Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa variabel Penempatan Tenaga Kerja (X2) lebih dominan berpengaruh terhadap Produktivitas (Y) pada perusahaan tersebut dibandingkan dengan variabel Rekrutmen (X1)

Hal ini dikarenakan Penempatan Tenaga Kerja (X2) merupakan kebijakan manajemen perusahaan yang mampu memotivasi dan menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai prestasi kerja secara maksimal, sehingga pada akhirnya dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.

4. Uji-t

Uji ini adalah untuk menguji signifikansi korelasi linier antara variabel X1 dan X2 secara parsial terhadap variabel Y, yang menggunakan Uji-t (test kriteria), dengan cara sebagai berikut :

Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	3,501	0,01
Rekrutmen	0,535	0,595
Penempatan Tenaga Kerja	3,582	0,001

a. Dependent Variable : Produktivitas (Y)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas diketahui bahwa :

- Nilai t untuk variabel X1 → $t_1 = 0,535$
- Nilai t untuk variabel X2 → $t_2 = 3,582$

Sedangkan, pada tabel distribusi t dapat dilihat bahwa nilai t_{tabel} pada $t_{(1 - \frac{\alpha}{2}, n, 05)}$ untuk $dk = n - 2 = 68 - 2 = 62$, yaitu sebesar : 1,67.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa :

- a. Untuk Variabel X1 $\rightarrow t_{(hitung)} < t_{(tabel)}$: sehingga $\rightarrow H_0$ diterima dan H_1 ditolak.

Hal ini berarti bahwa : Tidak terdapat korelasi (hubungan) yang signifikan antara Rekrutmen dengan Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa tersebut, atau dengan kata lain, semakin baik Rekrutmen yang dilaksanakan, maka semakin tinggi pula Produktivitas pada perusahaan tersebut.

- b. Untuk Variabel X2 $\rightarrow t_{(hitung)} > t_{(tabel)}$ sehingga $\rightarrow H_0$ ditolak dan H_2 diterima.

Hal ini berarti bahwa . Terdapat korelasi (hubungan) yang signifikan antara Penempatan Tenaga Kerja dengan Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa, atau dengan kata lain, semakin baik Penempatan Tenaga Kerja yang dilaksanakan, maka semakin tinggi pula produktivitas pada perusahaan tersebut.

5. Uji Simultan dengan Uji-F

Uji F ini adalah untuk menguji pengaruh simultan (secara bersama-sama) antara variabel Rekrutmen (X1) dan Penempatan Tenaga Kerja (X2) terhadap Produktivitas (Y) pada PT. Bukit Kapur Reksa tersebut, dengan cara sebagai berikut :

Anova^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	573,978	2	286,989	49,118	0.000
Residual	379,786	65	5,843		
Total	953,765	67			

a. Predictors: (Constant), Rekrutmen, Penempatan Tenaga Kerja

b. Dependent Variabel : Produktivitas

Dari hasil analisis regresi ganda pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F-hitung adalah sebesar 49,118.

Sedangkan nilai F-tabel pada tabel distribusi F dengan :

- derajat kebebasan (dk) penyebut = $k - 3$
- derajat kebebasan (dk) pembilang = $n - k - 1 = 68 - 3 - 1 = 64$
- $\alpha = 0,05$

adalah sebesar : 3,99.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa :

$F_{hitung} > F_{tabel}$: sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima dan hasilnya signifikan

Hal ini berarti bahwa : Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja secara simultan (secara bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) Dumai.

Dengan kata lain, semakin baik pelaksanaan Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja, maka sebaik baik pula Produktivitas pada perusahaan tersebut.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) sudah terlaksana dengan baik.
2. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) sudah mencapai kategori baik.
3. Berdasarkan hasil analisis korelasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR), sedangkan variabel Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR).
4. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan juga dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) tersebut, dengan koefisien korelasi R sebesar 0,776 dan koefisien determinasi R^2 sebesar 0,602 atau 60,2%.

5. Dari hasil analisis yang telah dilakukan juga dapat disimpulkan bahwa Penempatan Tenaga Kerja berpengaruh lebih dominan terhadap Produktivitas pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) dibandingkan dengan Rekrutmen.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian pada PT. Bukit Kapur Reksa (BKR) ini, maka disarankan agar pihak manajemen perusahaan :

1. Senantiasa meningkatkan mutu pelaksanaan rekrutmen bagi tenaga kerja baru yang akan dipekerjakan di perusahaan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan, terutama yang menyangkut sumber rekrutmen sebaiknya perusahaan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pelamar kerja dari sumber eksternal, serta objektivitas penilaian serta pengambilan keputusan terhadap penerimaan pelamar kerja.
2. Lebih mengefektifkan pelaksanaan penempatan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan, terutama yang menyangkut kesesuaian antara kompetensi, kemampuan, keahlian serta keterampilan kerja karyawan dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Senantisa beruapa untuk meningkatkan produktivitas, baik melalui peningkatan mutu rekrutmen dan penempatan maupun dengan cara lain seperti peningkatan kompensasi, penerapan kepemimpinan yang tepat, karena produktivitas merupakan faktor yang paling menentukan kelangsungan hidup perusahaan serta pengembangan perusahaan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Rineka Cipta, Jakarta, 2006.
- Barthos, Basir, Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Makro, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.
- Dessler, Gary, Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan Herman Wibowo, Prenhallindo, Jakarta, 2000.
- Flippo, Edwin B., 2001, Personnel Management, Edisi Revisi, Diterjemahkan oleh Moh. Mas'ood, FE-UGM, Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- _____, 2003, Manajemen Personalia, Edisi I, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP., Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara, 2001.
- Kusnendi, (<http://massofa.wordpress.com/2008/04/02>)
- Mangkuprawira, Tb. Syafri, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2002.
- Mockijat, 2003, Latihan dan Pengembangan Pegawai, Penerbit Alumni Bandung.
- Nawawi, Hadari, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S., 2001, Manajemen Personalia, Penerbit Ghalia Indonesia, Cetakan V, Jakarta.
- Notoatmodjo, Sockidjo, 2003, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S., 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, Hejirachman dan Suad Husman, 2003, Management Personalia, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998.
- Siagian, Sondang P., 2002, Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Rineka Cipta, Jakarta.

- _____, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sianturi, Loby Tolong, 2002, Manajemen Kepegawaian, P.T. BPK Gunung Mulia, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah, Produktivitas, Apa dan Bagaimana, Edisi Kedua, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2005.
- Sudjana, Metoda Statistika, Penerbit Tarsito, Bandung, 2002.
- Tohari, Ahmad, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Mandar Maju, Jakarta.
- Tulus, Moh. Agus, Manajemen sumber Daya Manusia, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1996.
- Umar, Husein, Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.